

# Berichte

Das Magazin des Difu



## Aus dem Inhalt

- 4 Grußworte
- 8 Gastbeiträge und Interviews  
aus den Städten
- 22 Gastbeiträge der ehemaligen  
Institutsleiter
- 28 Blick in die Zukunft:  
Das Difu in 25 Jahren
- 32 Blick in den Maschinenraum  
des Difu

## Editorial

### Grußworte

- 4 Klara Geywitz  
Bundesministerin für Wohnen,  
Stadtentwicklung und Bauwesen
- 5 Kai Wegner  
Regierender Bürgermeister von Berlin
- 6 Markus Lewe  
Präsident des Deutschen Städtetages  
und Oberbürgermeister der Stadt  
Münster
- 7 Prof. em. Dr. Dr. h.c. Ulrich Battis,  
Vorsitzender des Wissenschaftlichen  
Beirats des Difu

### Gastbeiträge und Interviews aus den Städten

- 8 Dr. Andreas Bovenschulte, Bürgermeis-  
ter der Freien Hansestadt Bremen
- 10 Katja Dörner, Oberbürgermeisterin der  
Stadt Bonn
- 12 Dirk Hilbert, Oberbürgermeister der  
Stadt Dresden
- 14 Katja Wolf, Oberbürgermeisterin der  
Stadt Eisenach
- 16 Dr. Frank Mentrup, Oberbürgermeister  
der Stadt Karlsruhe
- 18 Henriette Reker, Oberbürgermeisterin  
der Stadt Köln
- 20 Christian Specht, Oberbürgermeister  
der Stadt Mannheim

### Gastbeiträge der ehemaligen Institutsleiter

- 22 Prof. Dr. Heinrich Mäding
- 24 Prof. Dr. Klaus J. Beckmann
- 26 Prof. Martin zur Nedden

### Das Difu in 25 und in 50 Jahren

- 28 Prof. Dr. Carsten Kühl und Luise Adrian:  
Wie wird die Transformation unsere  
Arbeit für die Kommunen verändern?
- 30 ChatGPT: Aufbruch in die Zukunft der  
Stadtforschung

### Blick in den Maschinenraum

- 32 Blick in den „Maschinenraum“ des  
Instituts

### Das Difu im Laufe der Zeit

- 38 Von der Gründung bis heute
- 39 Und wie gehts weiter?
- 39 Impressum

# Editorial



Foto: Difu

Liebe Leserin, lieber Leser,

das letzte Berichte-Sonderheft haben wir aufgrund der Herausforderungen infolge der Pandemie veröffentlicht. Diesmal ist der Anlass ein sehr erfreulicher. Das Difu feiert 50. Geburtstag!

Difu-Jubiläen sind untrennbar mit seinem Entstehungsmythos verbunden. „Rettet unsere Städte jetzt!“ – das war das Motto der 16. Hauptversammlung des Deutschen Städtetages 1971 in München. Die Delegierten forderten in ihrer Entschließung „die Gründung eines Deutschen Instituts für Urbanistik, in dem Bund, Länder und Gemeinden mit der Wissenschaft zusammenwirken“. Es ging ihnen um ein überregionales und interdisziplinär arbeitendes Stadtforschungsinstitut, das Kommunen praxisorientiert und zugleich wissenschaftsbasiert bei ihren immer komplexer werdenden Aufgaben unterstützt. Ein Institut, das auch dabei helfen sollte, den steigenden Bedarf an Politikberatung zu decken.

Zwei Jahre nach der Hauptversammlung in München war es soweit, das Deutsche Institut für Urbanistik ging im Herbst 1973 an den Start. Und es interpretierte Stadt früher wie heute so, wie es einst auch der damalige Präsident des Städtetages Hans-Jochen Vogel im Rahmen der Hauptversammlung 1971 auf den Punkt brachte: „Die Stadt ist nicht länger mehr ein Zustand, sondern ein Prozeß“. Diese Feststellung ist noch heute handlungsleitend für das Difu, seine Forschung und Arbeitsweisen: aufsetzend auf dem täglich neu gewonnenen interdisziplinären (Erfahrungs-)Wissen die künftigen Entwicklungen einschätzen und mit innovativen Methoden Lösungen für die Zukunft erarbeiten – und dies stets in enger Kooperation mit den Kommunen.

Ob wir diesem Anspruch gerecht werden, mögen Sie als unsere Leserinnen und Leser, als unsere Wegbegleiter, Auftraggeber oder Kooperationspartner am besten beurteilen. Unser Dank gilt allen, die uns in den vergangenen Jahren konstruktiv und kritisch bei unserer Arbeit für die Städte begleitet haben. Und unser ganz besonderer Dank gilt denen, die dieses Sonderheft mit ihren Artikeln erst möglich gemacht haben und damit ihre Verbundenheit zu unserem Institut zum Ausdruck bringen.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre!

Prof. Dr. Carsten Kühl  
Wissenschaftlicher Direktor, Geschäftsführer

# Das Difu – Qualitätsmarke und wichtige Adresse der Stadtforschung

Grußwort von Klara Geywitz, Bundesministerin für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen

Klimaanpassung, Migration oder Digitalisierung – Deutschland befindet sich in einem tiefgreifenden Transformationsprozess, der auch die Städte und Gemeinden vor große Herausforderungen stellt.

Als Ministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB) begleiten wir die Kommunen aktiv bei diesem Prozess und unterstützen sie mit zielgenauen Programmen wie der Städtebauförderung. Es gibt gut 11.000 Kommunen in Deutschland, für die es passende Antworten auf die aktuellen Herausforderungen zu finden gilt. Je nach lokaler Gegebenheit fällt diese Antwort unterschiedlich aus, aber dennoch muss nicht jede Kommune das Rad neu erfinden.

Deshalb ist es gut, dass es das Difu gibt.

Seit nunmehr 50 Jahren forscht das Difu zu den wichtigsten Fragen der Kommunalpolitik, bündelt Wissen für und aus den Kommunen, ist Vordenker und verlässlicher Begleiter der Städte und Gemeinden ebenso wie der Bundes- und Landespolitik. Dabei ist es selbst zu einer „Qualitätsmarke“ und zu einer der wichtigsten Adressen der deutschen Stadtforschung geworden.

Seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liefern wissenschaftliche Erkenntnisse, konstruktive Debattenbeiträge und praxisnahe Modellprojekte mit „eingebautem“ Wissenstransfer.

Das Difu forscht, berät und bildet weiter – und damit trägt es wesentlich zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung in Deutschland bei. Dafür sei dem Difu, seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern herzlich gedankt.

Die auch im Auftrag des BMWSB erstellten wissenschaftlichen Studien des Difu bieten eine solide Basis für faktenbasierte Fachdebatten – in denen das Difu auch mit eigenen prononcierten Beiträgen präsent ist –, die auch den politischen Diskurs und stadtentwicklungspolitische Entscheidungen beeinflussen.

Das Difu liefert nicht nur Analysen des Ist-Zustands, sondern das Institut nimmt auch zukünftige kommunale Herausforderungen in den Blick. Ganz im Sinne seines eigenen Anspruchs,

„Forschung für die Zukunft der Städte“ zu betreiben.

So hatte das Difu schon in den 1970er-Jahren die Themen Umwelt und Klima „auf dem Schirm“, setzte sich lange vor ChatGPT mit der Digitalisierung auseinander und analysierte frühzeitig die Chancen und Herausforderungen der Wärmewende auf kommunaler Ebene.

Mit seiner Expertise leistet das Difu beispielsweise die Begleitforschung zu unseren Smart City-Modellvorhaben, arbeitet aber auch an Gesetzesvorhaben mit – wie ganz aktuell bei der kommunalen Wärmeplanung.

Das Difu vernetzt innerhalb der „kommunalen Familie“ aber auch zwischen Bauministerium und Kommunen.

Mit seinen Beratungs- und Fortbildungsangeboten sorgt das Difu dafür, dass die Kommunen Kompetenzen erwerben, um den aktuellen und kommenden Transformationsaufgaben zu begegnen: von der kommunalen Bodenpolitik als Instrument für den Bau bezahlbarer Wohnungen bis zur kommunalen Wärmeplanung als Teil unserer Strategie zur Dekarbonisierung der Energieversorgung.

BMWSB und Difu verbinden eine langjährige Partnerschaft und Zusammenarbeit, die sich in unzähligen Projekten bewährt haben. Gemeinsam können wir auch in Zukunft dazu beitragen, dass Städte und Gemeinden sich im Sinne einer nachhaltigen und gemeinwohlorientierten Lebens- und Wirtschaftsweise weiterentwickeln und dabei lebenswerte Heimat für ihre Bewohnerinnen und Bewohner bleiben.



Foto: Henning Schacht



**Klara Geywitz**  
Bundesministerin für  
Wohnen, Stadtentwicklung  
und Bauwesen

# Berlin findet durch das Difu vielfältige Beratung und Expertise

Grußwort von Kai Wegner, Regierender Bürgermeister der Bundeshauptstadt Berlin

Unsere Welt ist bereits heute eine Welt der Städte. Und ihre Bedeutung nimmt in rasantem Tempo zu. Alle Prognosen gehen davon aus, dass bis 2050 mindestens zwei Drittel der Weltbevölkerung in urbanen Zentren leben. Für Europa wird bis dahin sogar ein Urbanisierungsgrad von über 80 Prozent erwartet.

Diese Entwicklung ist heute allen relevanten Akteuren in Politik, Wissenschaft und Wirtschaft bewusst. Viele wichtige Themen, die unsere Gesellschaften insgesamt betreffen, kommen zuerst in den Städten auf und werden dort zuerst diskutiert. Urbane Zentren sind dabei vor allem auch Orte, in denen Lösungen entwickelt werden. Das galt zum Beispiel bei der Corona-Krise. Das gilt aktuell beim Umgang mit den Geflüchteten aus der Ukraine. Und das gilt ebenso für viele globale Herausforderungen wie den Klimaschutz, die Digitalisierung oder die Versorgung mit Wohnraum. Vor diesem Hintergrund tun die Städte gut daran, sich zu vernetzen. Es geht darum, von- und miteinander zu lernen, gemeinsame Lösungen für brennende Aufgaben zu finden, gemeinsame Interessen zu formulieren und dabei auf fundierte und praxisorientierte wissenschaftliche Begleitung zu setzen.

Das ist auch unser Berliner Weg: Wir engagieren uns im Deutschen Städtetag, arbeiten mit anderen deutschen Kommunen eng zusammen. Berlin steht zudem mit vielen großen Städten weltweit im Austausch, wir sind in zahlreichen internationalen Städtenetzwerken aktiv, pflegen 17 Städtepartnerschaften. Und: Wir bauen bei der Bewältigung zentraler städtischer Herausforderungen auf das Know-how des vielfältigen Wissenschaftsstandortes Berlin. Das Deutsche Institut für Urbanistik gehört hier nun schon seit 50 Jahren zu den wichtigen Adressen.

Es war sehr zukunftsweisend, bereits 1973 ein wissenschaftliches Institut zu gründen, das insbesondere kommunalpolitische Fragestellungen in den Fokus nimmt. Berlin gehörte damals nicht nur zu den Gründungstädten – es hat von der Arbeit des Difu auch nachhaltig profitiert.

Alein in den vergangenen zehn Jahren war Berlin an mehr als zwanzig Forschungsprojekten

beteiligt und konnte deren Ergebnisse ganz konkret nutzen.

Unsere Kooperationen umfassen dabei nahezu alle Fragestellungen, die eine Metropole heute im Zuge einer nachhaltigen und an den Bedürfnissen der Menschen orientierten Stadtentwicklung beschäftigen. Das Spektrum reicht von Impulsen für die Smart City-Strategie des Landes Berlin über eine vorausschauende Berücksichtigung des Klimawandels bei der Stadtplanung bis hin zu fundierten Anregungen für eine am Gemeinwohl orientierte Boden- und Liegenschaftspolitik.

Darüber hinaus gibt es einen regen Austausch auf der Fachebene. Unsere Senatsverwaltungen, die Bezirksämter wie auch kommunale Unternehmen pflegen vielfältige Kontakte zum Institut. Neben den Projektbeteiligungen zeigt sich das auch bei den zahlreichen Veranstaltungen des Difu. Berliner Fachleute berichten hier über Best Practices zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung, zeigen, welche Menge an Know-how, Ideen und Erfahrungen Berlin anzubieten hat, und profitieren selbst vom Austausch an Wissen und Erfahrungen.

Fest steht: Dank unserer exzellenten Wissenschafts- und Forschungslandschaft, der lebendigen Start-up-Szene, einer innovativen Industrie und einem vitalen Mittelstand sowie dem weltoffenen, freiheitlichen Klima in der Stadt sehen wir Berlin für den Weg in die Zukunft gut gerüstet. Aber wir können auch noch viel lernen. Dabei leistet das Difu einen großen Beitrag.

In diesem Sinne: Herzlichen Dank an alle, die dafür gesorgt haben, dass sich das Difu zu einem wichtigen Rat- und Ideengeber auf dem Gebiet der Stadtforschung entwickeln konnte. Dank seiner Praxisorientierung, seiner sehr konkreten und stark auf den städtischen Alltag bezogenen Arbeit findet Berlin hier vielfältige Expertise und Beratung.

Ich wünsche dem Deutschen Institut für Urbanistik auch künftig sehr viel Erfolg bei der Suche nach innovativen Lösungen für die städtischen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. Berlin freut sich dabei auf eine weiterhin fruchtbare Zusammenarbeit.



Foto: Yves Sucksdorff



**Kai Wegner**  
Regierender Bürgermeister  
von Berlin



# Wenn es das Difu nicht gäbe, müsste man es erfinden

Grußwort von Markus Lewe, Präsident des Deutschen Städtetages und Oberbürgermeister der Stadt Münster

Wie gestalten wir in der Kommunalpolitik nachhaltige, lebenswerte und zukunftsfähige Städte von morgen? Wie bewältigen wir die Mobilitäts- und Energiewende, schaffen mehr bezahlbaren Wohnraum und gleiche Bildungschancen, werden resilienter gegen Extremwetter oder nutzen die Chancen der Digitalisierung? Seit seiner Gründung 1973 unterstützt das Deutsche Institut für Urbanistik die Städte bei der Suche nach dafür passgenauen Antworten. Das ist heute wichtiger denn je, denn wir stehen vor Jahrzehnten mit fundamentalen Transformationsprozessen. Und diese Transformation wird vor Ort gestaltet, bei uns in den Städten. Dafür werden wir in Zukunft immer häufiger gewohnte Pfade verlassen und neue Wege wagen müssen. Die Arbeit des Difu war und ist dafür immer ein guter Kompass.

Basierend auf unabhängiger Forschung und wissenschaftlichen Erkenntnissen, gleichzeitig sehr praxisnah, berät das Difu Städte, Verwaltungen und Politik. Im Fokus stehen oft aktuelle Themen, in jüngerer Vergangenheit etwa rund um die Coronapandemie, die Folgen des russischen Angriffskriegs auf die Ukraine, Klimaschutz und Klimaanpassung, Kreislaufstadt und Nachhaltigkeitsziele oder die Kommunalfinanzen. Vielfach bezieht das Difu mit ganzheitlichen und integrierten Handlungsansätzen Politik, Verwaltung, Forschung und die Stadtbevölkerung mit ein. Ein enorm wichtiger Ansatz: Denn die Transformation in den Städten gelingt nur, wenn wir die Menschen erreichen und mitnehmen und für die notwendige Akzeptanz für den Wandel in unseren Stadtgesellschaften sorgen.

Parallel dazu liefert das Difu wichtige Grundlagen für strategische Planungen in den Städten. Denn es forscht auch mit Blick in die Zukunft und mit dem Fokus auf Megatrends und langfristige Perspektiven, etwa zu den Folgen von Migrationsbewegungen oder der demografischen Entwicklung. Die Palette der Forschungen des Difu ist breit und orientiert sich immer wieder neu an aktuellen Themen und Bedürfnissen der Städte. Für Fragen der nachhaltigen Stadtentwicklung wie Energieeffizienz, Klimaschutz, nachhaltige Mobilität, Ressourcenmanagement und grüne Infrastruktur schaffen die Erkenntnisse des Difu eine wichtige Basis für Kommunalpolitik mit Weitblick. Das gilt

auch für die Themenbereiche soziale Integration mit Wohnraumversorgung, soziale Teilhabe und Integration oder Digitalisierung mit Smart Cities, E-Government, Open Data und digitaler Bürgerbeteiligung. Ein weiterer für Städte und Bevölkerung wichtiger Forschungsschwerpunkt sind die Verwaltungsmodernisierung oder die Rolle von Kommunalparlamenten. Außerdem untersucht das Difu Auswirkungen des demografischen Wandels, damit passende Stadtquartiere entstehen und das Zusammenleben von Jung und Alt in unseren Städten gut funktioniert.

Das Difu nimmt aber nicht nur die Herausforderungen der Städte in den Blick. Städte werden auch selbst zu Forschungsobjekten, etwa wenn statistisches Datenmaterial oder kommunale Quellen ausgewertet und für wissenschaftliche Betrachtungen herangezogen werden. Von der Grundlagenforschung des Difu beispielsweise zur kommunalen Selbstverwaltung, zur Daseinsvorsorge, zu gesetzlichen Rahmenbedingungen und zur Rolle der Städte als Kleinstlabore unserer Demokratie profitieren auch Bund und Länder.

Die Städte, der Deutsche Städtetag und das Difu sind eng verbunden. Als Denkfabrik mit inzwischen 50-jähriger Erfahrung ist das Difu ein unentbehrlicher Ratgeber. Mit Kongressen, praxisorientierten Seminaren, Fachveranstaltungen und Publikationen sorgt das Difu zudem kontinuierlich für den nötigen Wissenstransfer in die kommunale Familie. Außerdem fördert es den Austausch, die Zusammenarbeit und die Bildung von Netzwerken von Städten, Forschungseinrichtungen, Verbänden und Unternehmen.

Mit seinem Mix aus Forschung, Beratung, Weiterbildung und Vernetzung trägt das Difu entscheidend dazu bei, dass sich die Städte in Deutschland positiv weiterentwickeln. Kurzum: Wenn es das Difu nicht gäbe, müsste man es erfinden. Als Präsident des Deutschen Städtetages möchte ich dafür zum fünfzigsten Jahr des Bestehens ein herzliches Dankeschön an das Deutsche Institut für Urbanistik senden.



Foto: Paul-Philipp Braun



**Markus Lewe**  
Präsident des Deutschen Städtetages und Oberbürgermeister der Stadt Münster

# Die Gründung des Deutschen Instituts für Urbanistik war ein Geniestreich

Ulrich Battis, Vorsitzender des Wissenschaftlichen Beirats des Deutschen Instituts für Urbanistik

Es war schon ein Geniestreich vor fünfzig Jahren, im von der Mauer gezeichneten West-Berlin ein bestehendes kommunalwissenschaftliches Institut neu zu erfinden mit dem anspruchsvollen Titel „Deutsches Institut für Urbanistik“.

Die Ersetzung der Kommunalwissenschaft durch Urbanistik war mehr als ein vordergründiger Namenswechsel. Sie war die Kurzfassung eines zukunftsbezogenen, wissenschaftspolitischen Programms praxisbezogener Forschung und Entwicklung im Dienste der Kommunen. Die erfolgreiche Umsetzung war durchaus nicht gewiss.

Heute ist das Difu als größtes Forschungsinstitut für Urbanistik in eine Fülle von Projekten auf europäischer, nationaler, regionaler oder lokaler Ebene im blühenden Wissenschafts- und Forschungsstandort in der Mitte Europas eingebunden. Es ist auf die Forschungsfelder Stadtentwicklung, Recht und Soziales, Infrastruktur, Wirtschaft und Finanzen, Mobilität sowie Umwelt ausgerichtet, organisiert in flexiblen Teams wie Klimaanpassung und Stadtökologie, Ressourcen und Immissionsschutz, Umwelt- und Klimaschutz, Stadt- und Regionalverkehr, Nahmobilität, Infrastruktur, Digitalisierung und Sicherheit, Stadt und Gesellschaft sowie Stadt und Raum.

Ein wissenschaftlicher Beirat, der die Aufgabe hat, praxisorientiert – und das heißt auch politiknah – ein gemeinnütziges Forschungsinstitut zu begleiten und in fachlichen und strategischen Fragen zu beraten, kann dieser anspruchsvollen Aufgabe nur gerecht werden, wenn in ihm Persönlichkeiten agieren, die in verschiedenen Disziplinen und auf verschiedenen Ebenen Forschungs- und Praxiserfahrung gewonnen haben und in der Lage sind, diese zu vermitteln.

Nach langjähriger Mitgliedschaft im wissenschaftlichen Beirat des Instituts muss ich gestehen, dass in den Beiratssitzungen die Anregungen, die die Mitglieder des Beirats von den Vortragenden aus den jeweiligen Difu-Teams erhalten haben, häufig – um nicht meistens zu sagen – überwogen gegenüber denen, die von den bestens ausgewiesenen Mitgliedern des Beirats kamen. Und noch eine Beobachtung: In der Regel kamen mehr Anstöße von den Persönlichkeiten der kommunalen,

Landes- und Bundesinstitutionen als von den Koryphäen der einschlägigen Wissenschaftsdisziplinen wie Stadtforschung, Finanzwissenschaft, Rechtswissenschaft oder Ökonomik.

An diesem anregenden, sich aber nicht im Wolkenskuckucksheim verlierenden Kommunikationsprozess lange Zeit auch moderierend teilnehmen zu dürfen, war eine manchmal anstrengende, aber durchaus beglückende Erfahrung.

Zum Schluss noch eine persönliche Bemerkung: Im Vorwort meiner Habilitationsschrift aus dem Jahre 1974 habe ich mich bei einer Mitarbeiterin und einem Mitarbeiter des Difu für ihre Hilfe bei der Vorbereitung bedankt. Beide sind später auf Professuren an Hochschulen gewechselt. Beider durchaus nicht einmaliger Wechsel ist ein Ausweis der Forschungs- und Vermittlungsqualität der Mitarbeitenden des Difu, von denen viele ihre im Difu gewonnene Expertise in Kommunen, Ministerien, Verbänden, in der Wirtschaft und in der Politik fruchtbringend eingebracht haben und einbringen werden.

Eine weitere Bemerkung zum Schluss: Bewundernswert ist, wie die drei während meiner Mitgliedschaft im wissenschaftlichen Beirat erlebten Geschäftsführungen des Difu – unter wahrlich nicht einfachen Bedingungen, die zum Beispiel hinsichtlich der Rechtsform und der daran anknüpfenden haushalts- und personalwirtschaftlichen Folgen, die durchaus verbesserungsfähig sind – die personellen, räumlichen und finanziellen Folgen der wachsenden und vielfältiger werdenden Aufgaben gemeistert haben.



Foto: Privat



Prof. em. Dr. Dr. h.c.  
Ulrich Battis

Vorsitzender des Wissenschaftlichen Beirats des Deutschen Instituts für Urbanistik

# Lebendige Innenstädte sind immer ein Gemeinschaftswerk

Bremen hat die Notwendigkeit, eine „alltägliche Innenstadt“ zu etablieren, erkannt und die umfassende Entwicklungsstrategie „Centrum 2030“ für die City beschlossen. Funktionen für die Gesellschaft wie Wohnen, Freizeit, Kultur und Arbeit erhalten künftig mehr Raum.

Die Innenstädte von Flensburg bis Garmisch-Partenkirchen und von Aachen bis Görlitz sehen sich seit Jahren wachsendem Stress durch immer mehr Online-Handel, verändertes Freizeitverhalten der Menschen und große Einkaufszentren auf der grünen Wiese ausgesetzt. Die Corona-Pandemie hat diese Tendenz noch einmal verschärft. Die monatelangen Beschränkungen für Handel, Gastronomie und Kultur haben in fast allen deutschen Citys tiefe Spuren hinterlassen. Uns allen wurde dadurch noch einmal unmissverständlich vor Augen geführt: Auch wenn es schon seit Langem vielfältige Aktivitäten gibt, um unsere Stadtkerne attraktiver zu machen – jetzt gilt es, diese Bestrebungen noch einmal deutlich zu verstärken.

Was zu tun ist, hat das Deutsche Institut für Urbanistik (Difu) in seinem Ende letzten Jahres veröffentlichten Beitrag „Frischer Wind in die Innenstädte“ sehr präzise dargelegt. Die wohl wichtigste Erkenntnis: Der Einzelhandel wird für unsere Innenstädte auch weiterhin zentral bleiben. Allerdings gewinnen andere Bereiche wie Freizeitgestaltung, Gastronomie, Kultur, Arbeiten und Wohnen immer mehr an Bedeutung. Die Innenstädte werden künftig mehr Funktionen für unsere Gesellschaft als bisher übernehmen (müssen). Das Difu spricht in diesem Zusammenhang von der Notwendigkeit eine „alltägliche Innenstadt“ zu etablieren.

Die Hansestadt Bremen hat diese Herausforderung erkannt und vor zwei Jahren eine umfassende Entwicklungsstrategie „Centrum 2030“ für die City beschlossen. Adressiert werden darin Themen wie Nutzungsvielfalt, qualitätsvolle öffentliche Räume und verbesserte Mobilität. Schon vorher wurde in Reaktion auf die Corona-Krise ein Aktionsprogramm „Aufenthalts- und Erlebnisqualität Innenstadt“ auf den Weg gebracht. Zur organisatorischen Umsetzung haben wir ein „Projektbüro Innenstadt“ ins Leben gerufen, das die Interessen der Innenstadt-Akteure bündelt und koordinierende Aufgaben wahrnimmt. Unterstützt werden unsere Bemühungen durch Fördermittel des Bundes im Rahmen des Programms „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“.

Aufsetzend auf diesen Programmen und Strukturen sind zahlreiche Projekte zur Schaffung eines

modernen Nutzungsmixes für die Bremer City umgesetzt bzw. angeschoben worden:

## Stärkung des Einzelhandels

Die Stärkung des Einzelhandels bleibt ein zentrales Ziel unserer Innenstadtpolitik. Als sehr positiv zu bewerten ist in diesem Zusammenhang, dass die Schließung der Bremer Karstadt-Filiale im „Kern des Kerns“ unserer City abgewendet werden konnte. Um Leerstände zu bekämpfen, setzt Bremen unter anderem auf das Konzept öffentlich geförderter Pop-Up-Stores. Durch die Umsetzung innovativer Ideen, meist mit einem regionalen Bezug, konnte die Innenstadt spürbar aufgewertet werden.

## Aufwertung des öffentlichen Raums

Wir haben verschiedene untergenutzte Flächen in der Innenstadt identifiziert und Konzepte für kostenfreie kulturelle Angebote in den Abendstunden und an den Wochenenden etabliert. Dadurch ist es gelungen, die Aufenthalts- und Erlebnisqualität zu verbessern und neues Publikum für die Innenstadt zu gewinnen.

## Attraktive kulturelle und touristische Angebote

Die Bremer Innenstadt ist seit jeher ein Ort der Kultur. Um dieses Pfund künftig noch besser zu nutzen, wird unter anderem ein neues Stadtmusikanten- und Literaturhaus entstehen, das Anziehungspunkt für Einheimische wie Touristinnen und Touristen werden soll. Zudem wollen wir das Bremer Rathaus als Weltkulturerbe stärker für Besucherinnen und Besucher zugänglich machen. Generell wollen wir unsere touristischen Attraktionen besser miteinander vernetzen und Synergien schaffen.

## Uni in die City

Ab 2024 werden angehende Juristinnen und Juristen auf einem neuen City-Campus unserer Universität direkt gegenüber dem Rathaus studieren. Mit dieser Maßnahme holen wir einerseits Wissensvermittlung ins Herz unserer Stadt und fördern andererseits eine Belebung der Innenstadt durch junge Menschen, die öffentliche Räume ganz anders nutzen und neue Impulse bringen.



Foto: Senatskanzlei Bremen



Dr.  
**Andreas Bovenschulte**  
Bürgermeister der Freien  
Hansestadt Bremen,  
Präsident des Senats





Foto: Adobe Stock, Sina Ettmer

### Wohnen im Zentrum

Lebendige Innenstädte brauchen Menschen, die in ihnen wohnen. Bremen hat sich für die gerade begonnene Legislaturperiode das ehrgeizige Ziel gesetzt, die Voraussetzungen für 10.000 neue Wohneinheiten zu schaffen. Ein Teil davon soll in der City entstehen. Schon in den vergangenen Jahren haben wir die rechtlichen Rahmenbedingungen dafür geschaffen, dass für den Einzelhandel wenig attraktive Lagen in Wohnungen umgewandelt werden können. In einem Stadtstaat wie Bremen, in dem die Flächen sehr knapp sind, ist eine solche Nachverdichtung ein wesentliches wohnungspolitisches Instrument.

### Klimaschutz und Klimaresilienz

Bremen muss resilienter werden gegen Hitzeperioden und Starkregenereignisse, die aufgrund des Klimawandels in immer schnellerer Folge drohen. Wir brauchen mehr Grünflächen und mehr entsiegelte Flächen, damit Bäume Schatten spenden und Regenwasser an Ort und Stelle versickert. Und wir brauchen energetisch sanierte öffentliche Gebäude, die weniger Energie verbrauchen und weniger CO<sub>2</sub> ausstoßen. Daher nehmen wir in den kommenden Jahren Millionen in die Hand, um nötige Anpassungen umzusetzen, denn 2038 will Bremen klimaneutral sein.

### Mobilitätswende

Viele deutsche Großstädte sind immer noch primär auf den Autoverkehr ausgerichtet und werden nun zum Umdenken gezwungen. Bremen wird zwar regelmäßig als fahrradfreundlichste große Großstadt ausgezeichnet, aber auch wir haben noch viel zu tun. Wir werden den Umweltverbund

aus ÖPNV, Rad- und Fußverkehr weiter stärken und setzen auf eine umweltfreundliche und ressourcenschonende City-Logistik.

### Die Innenstadt als Gemeinschaftswerk

Wie bei allen politischen Großprojekten ist auch beim notwendigen Umbau unserer Innenstädte die Theorie einfacher als die Praxis. Die Herausforderungen sind komplex, die Schwierigkeiten häufig immens. Bei allen Bemühungen um eine zentral geplante Entwicklung muss man sich immer wieder bewusst machen, dass die Möglichkeiten politischer Steuerung (zum Glück) begrenzt sind und eine attraktive und lebenswerte Innenstadt ein echtes Gemeinschaftswerk ist, das nur aus dem konstruktiven Zusammenwirken aller öffentlichen und privaten Akteure entstehen kann: nicht von oben verordnet, sondern von unten gewachsen.

# Wir geben das Rheinufer den Menschen zurück

Die Oberbürgermeisterin der Bundesstadt Bonn, Katja Dörner, setzt auf mobile Vielfalt. Weg vom Monopol des Autos hin zur flexiblen, umweltfreundlichen Mobilität für alle – so soll die Stadt zugleich bis 2023 das notwendige Ziel der Klimaneutralität schaffen.

Seit 2020 sind Sie Oberbürgermeisterin der Bundesstadt Bonn – angetreten mit anspruchsvollen Zielen für die Mobilitätswende wie einer autofreien Innenstadt und der Ausbau des Radwegenetzes. Wo steht Bonn heute bei der Mobilitätswende?

In den vergangenen Jahrzehnten wurden die Städte einseitig zu autogerechten Räumen umgebaut. Das ging auf Kosten anderer Verkehrsmittel und auch auf Kosten der Lebensqualität in den Städten. Wo man sich früher treffen konnte oder Kinder spielten, verlaufen heute vermeintlich unveränderbare Pkw-Verkehrsachsen.

Wir verstehen deshalb in Bonn Straßen nicht mehr primär als Verkehrsflächen, sondern als lebendige Räume. Bei der Aufteilung des Verkehrsraums priorisieren wir umwelt- und daher stadtfreundliche Mobilität. Zwei Beispiele aus der Bonner Innenstadt: Auf der zentralen Ost-West-Achse gibt es heute statt je zwei Autospuren nur noch eine Autospur sowie eine, die für den Rad- und teilweise Busverkehr als Umweltspur reserviert ist. Und wir geben das Rheinufer den Menschen zurück. Früher galt es noch als Alternativroute für die parallele Bundesstraße sowie Gratisparkplatz für die Innenstadt. Seit diesem Jahr ist das Rheinufer nahezu autofrei, mit viel Platz für eine Neugestaltung mit mehr Grün und einer höheren Aufenthaltsqualität.

Was heißt das für den Bonner Mobilitäts-Mix, wie bewegen sich Menschen heute und wie in Zukunft?

Die Bonner Lokalzeitung titelte kürzlich „Bonn ist keine Autostadt“. Denn im Bundesvergleich gibt es hier pro Kopf nur wenige Pkw. Dennoch ist das Auto heute noch das primäre Verkehrsmittel und das sieht man: Auf vielen Straßen gibt es noch keine sicheren Radwege, Busse stecken häufig im Stau fest und Autos parken die Gehwege zu. Gerade Gehwege werden bei der Mobilitätswende häufig übersehen. In unserer Nachbarstadt Köln legen die Menschen seit neuestem sogar die Mehrheit der Wege zu Fuß zurück, nachdem jahrzehntelang das Auto Verkehrsmittel Nummer eins war. Deshalb nehmen wir in Bonn an vielen Stellen das Gehwegparken zurück, damit die Wege mindestens 1,50 Meter, normalerweise jedoch 2,50 Meter breit sind.

Wie überzeugen Sie die Bonner\*innen von diesen Änderungen?

Die Bonner\*innen sind überdurchschnittlich engagiert, sie wollen mitreden und sich beteiligen. Zu Beginn meiner Amtszeit haben wir zwei Modellviertel in der Stadt ausgewählt, die wir zu sogenannten Bönnschen Vierteln umwandeln möchten. Hier sollen umweltfreundliche Mobilität und die Aufenthaltsqualität im Mittelpunkt stehen. Wie dieser Wandel vonstattengeht, sollen die Bewohner\*innen der Viertel in einem umfangreichen Mitwirkungsprozess selbst entscheiden. Die Modellviertel können erlebbar machen, wie unsere Stadtviertel nach der Mobilitätswende aussehen können.

Für die Mobilitätswende setzen Sie auch auf neuartige Lösungen. Sie planen eine urbane Seilbahn, die voll in den Nahverkehr integriert wird, also auch mit dem normalen Bus- oder Bahnticket genutzt werden kann. Wann schwebt die erste Gondel über Bonn?

Die Seilbahn ist unser großes Highlight beim Ausbau des Bonner Nahverkehrs. Denn wir arbeiten gerade an vielen Projekten parallel, um den Nahverkehr in allen Himmelsrichtungen zu verbessern wie eine vollständig neuen Straßenbahnlinie in den Bonner Westen. Jeden Tag pendeln tausende Menschen nach Bonn, und für viele ist der Nahverkehr das wichtigste Angebot für den Umstieg. Wenn alles gut läuft, nehmen wir die Seilbahn schon vor Ende des Jahrzehnts in Betrieb.

Die Seilbahn ist für Deutschland noch ein neues Verkehrsmittel im Nahverkehr. Warum haben Sie sich dafür entschieden, die Mobilität vom Boden in die Luft zu verlagern?

Die Seilbahn schafft eine bisher unmögliche West-Ost-Verbindung. Das Bestechende: Sie verbindet viele zentrale Ziele in Bonn miteinander. Dazu zählen Arbeitsplätze am Uniklinikum, dem Bundesviertel, dem Post-Tower sowie der Telekom, aber auch wichtige Knotenpunkte des Nahverkehrs sowie Naherholungsgebiete. All diese Ziele liegen nacheinander aufgereiht in Bonn, und bisher verlaufen hier keine Straßen oder Schienen, da der Rhein, Berge sowie dichte Bebauung das verhindern. Die Seilbahn kann diese Ziele als einziges Verkehrsmittel sehr schnell und komfortabel verbinden.



Foto: Schaftgans/Bundesstadt Bonn



Katja Dörner  
Oberbürgermeisterin der  
Stadt Bonn



Foto: Adobe Stock, majonit

Sie setzen zahlreiche und große Projekte in Bonn um. Ist Ihre Stadtverwaltung dafür aufgestellt, nachdem über Jahrzehnte vor allem für das Auto geplant wurde und jetzt Busse, Bahnen, Fahrräder und Gehwege im Mittelpunkt stehen?

Die Stadtverwaltung befindet sich mitten in einer großen Transformation. Themen wie die Mobilitätswende sind dabei ämter- und konzernübergreifend wichtig. Für diese Arbeit haben wir im Büro der Oberbürgermeisterin Stabsstellen eingerichtet. So entwickelt und koordiniert das Programmbüro Mobilitätswende strategische Ziele und Prozesse für die Mobilitätswende in Zusammenarbeit mit den zuständigen Dezernaten und Fachämtern. Gleichzeitig bringt es die Kommunikation zur Mobilitätswende voran, denn große Veränderungen brauchen frühzeitigen und umfangreichen Dialog – nach innen und außen. Vom Difu erhält die Stadt seit vielen Jahren wertvolle, innovative Informationen rund um das Thema Mobilität. Das Wissen aus Difu-Forschungsergebnissen, Fortbildungen und dem vom Difu organisierten Erfahrungsaustausch mit anderen Kommunen hilft dabei, passende Maßnahmen für die eigene Stadt zu entwickeln und umzusetzen.

Warum ist Kommunikation so wichtig, um die Mobilitätswende voranzubringen?

Wir brauchen eine gemeinsame Zukunftsvision der Mobilitätswende. Nur so können wir die Bevölkerung überzeugen und nur so kann die Stadtverwaltung die Ziele der Mobilitätswende umsetzen. Wie Bonn nach der Mobilitätswende aussehen kann, ist für viele noch schwer vorstellbar, denn die Bilder fehlen. Wir müssen also mehr über die Zukunft sprechen, statt über die Gegenwart, bereit sein zu debattieren, in den Dialog zu gehen. Dafür setze ich auf eine positive Zukunftsvision, mutige Politiker\*innen und eine aktive Zivilgesellschaft. Die Stadtverwaltung wiederum muss lernen, nicht

nur den Status-quo zu verwalten, sondern Bonn stetig weiterzuentwickeln. Essenziell ist dafür, auch mutig Dinge auszuprobieren, selbstkritisch zu kommunizieren und aus Fehlern zu lernen. Hilfreich sind dabei auch Erfahrungen, die wir z.B. im Rahmen von Difu-Projekten und -Seminaren sammeln, beispielsweise zum Thema Fahrradstraßen.

Reicht das, um die vielen Projekte umzusetzen?

Bereits vor meinem Amtsantritt kam die Stadtverwaltung bei den vielen Verkehrsprojekten gerade wegen des Fachkräftemangels kaum hinterher. Es muss aber darum gehen, Lösungen zu finden: Bonn soll bis 2035 klimaneutral werden. Dafür brauchen wir die Mobilitätswende und dafür brauchen wir qualifiziertes Personal. Wir haben deshalb in den vergangenen Jahren investiert, zahlreiche neue Fachkräfte eingestellt und suchen weiterhin nach Fach- und Führungskräften, welche die Mobilitätswende in Bonn umsetzen.

Der Fachkräftemangel ist eine Herausforderung für alle Kommunen – wie wollen Sie es schaffen, das notwendige Personal für die Transformation zu gewinnen?

Die Bonner Stadtverwaltung zeigt gerade, dass sie die Transformation wirklich angeht. Wir sind bereit, neue Wege zu gehen und das lockt motivierte Fachleute an – und die bringen uns voran. Nur so können Verwaltungen als Arbeitgeberinnen attraktiv sein. Wir freuen uns in Bonn über neues Denken und agiles, digitales Arbeiten, über Fachleute, die Lust auf Projektmanagement und vernetztes Arbeiten haben. Und dabei können die Mitarbeitenden auch Vorbild für die Mobilitätswende sein. Wir bieten Jobtickets, Fahrrad-Leasing und einen Fuhrpark mit zahlreichen klimafreundlichen Verkehrsmitteln wie E-Bikes an. Denn die Stadtverwaltung will genau wie die gesamte Bundesstadt Bonn bis 2035 klimaneutral sein.



# Ein gutes Mobilitätsangebot hilft auch beim Erreichen der Klimaschutzziele

Mit dem „Mobilitätsplan 2035+“, bei dessen Erarbeitung sich Dresden auch vom Difu beraten lässt, verfolgt die Stadt eine Strategie, die auch in Zukunft eine sichere und moderne Mobilität für alle ermöglicht und hilft, die Klimaschutzziele zu erreichen.

**In Dresden wohnen mehr als ein halbe Million Menschen, die sich täglich in der Stadt bewegen. Mobilität ist also ein wichtiges Thema. Welche Priorität hat es in Ihrer Stadt?**

Mobilität ist für Dresden äußerst wichtig. Denn zu den Dresdnerinnen und Dresdenern, die ihre täglichen Wege in der Stadt zurücklegen, kommen noch einmal rund 100.000 Pendlerinnen und Pendler aus dem Umland hinzu, die hier arbeiten. Für all diese Menschen, die sicher und pünktlich ankommen wollen, ist es wichtig, dass der Verkehr flüssig durch die Stadt fließt. Auch für das Erreichen der Klimaschutzziele spielen Verkehr und Mobilität eine entscheidende Rolle.

**Wie spiegelt sich diese Bedeutung in konkreten Maßnahmen wider?**

Mit dem „Mobilitätsplan 2035+“, bei dessen Erarbeitung sich die Landeshauptstadt auch vom Difu beraten lässt, verfolgt Dresden in der Mobilitäts- und Verkehrsentwicklung eine Strategie, die auch in Zukunft eine sichere und moderne Mobilität für alle ermöglicht und gleichzeitig hilft, unsere selbstgesteckten Klimaschutzziele zu erreichen. Immerhin hat der Stadtrat Ende 2022 die Klimaneutralität bis 2035 als Zielmarke für das neue Integrierte Energie- und Klimaschutzkonzept beschlossen. Das wird derzeit erarbeitet. Digitalisierung, Automatisierung, Sharing-Angebote, Elektromobilität, ein leistungsfähiger ÖPNV und ein attraktives Radverkehrsnetz sind nur einige Themen, die das Mobilitätsverhalten und damit den Verkehr bereits jetzt verändern. Hier müssen wir dran- und flexibel bleiben. Im Dezember 2022 hat sich Dresden insgesamt 14 Leitziele für Mobilität vorgenommen, die von den Themenkomplexen Klima, Gesundheit und Teilhabe über die Verkehrssicherheit bis zu Energieeffizienz und Innovation reichen.

Seit September 2022 planen wir die Schaffung eines multimodalen, ganzheitlichen und intelligenten Verkehrsmanagements inklusive des Baus einer Verkehrsleitzentrale. Die Verfügbarkeit von Echtzeitinfos und -strategien über Apps und Services wird gerade im Mobilitätsbereich zur signifikanten Verbesserung der Verkehrssicherheit und Effizienz des Verkehrsmanagements führen. Entwicklungen wie vernetztes und automatisiertes Fahren werden ebenfalls mitgedacht.

**Auf welcher Datenbasis werden die Entscheidungen im Bereich der Mobilität getroffen?**

Unter anderem dank der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Technischen Universität Dresden können sich die Verwaltung und der Stadtrat auf eine Vielzahl an fundierten Informationen und Analysen stützen. Bereits seit 1972 läuft an der TU das Forschungsprojekt „System repräsentativer Verkehrsbefragungen“ (SrV), das alle fünf Jahre wichtige Erkenntnisse und Daten für die Verkehrsplanung innerhalb der Stadt und darüber hinaus liefert. Aktuell läuft wieder eine Umfrage, bei der rund 3.200 zufällig ausgewählte Dresdner zu ihrer Mobilität befragt werden. Insgesamt werden über 270.000 Menschen in mehr als 500 deutschen Städten befragt. Die Ergebnisse werden Ende 2024 vorliegen. Die Befragung im Jahr 2018 ergab beispielsweise, dass die Anzahl der Fahrten per Rad in Dresden binnen fünf Jahren um 70 Prozent gestiegen ist und mehr als die Hälfte der Dresdner im Alltag regelmäßig das Verkehrsmittel wechselt. Wir bewegen uns also multimobil. Das sind wichtige Erkenntnisse.

Die kontinuierliche Befragung hat noch einen weiteren Vorteil. Durch die Ergebnisse lässt sich kontrollieren, wie sich umgesetzte Maßnahmen in der Praxis auswirken. Konkrete Informationen, wie die Dresdnerinnen und Dresdner sich in ihrer Stadt bewegen und wie sie den Verkehr in der Stadt bewerten, liefert auch die Kommunale Bürgerumfrage, die alle zwei Jahre durchgeführt wird.

**Apropos multimobil, welche Rolle wird das Auto als Verkehrsmittel in Dresden in Zukunft spielen?**

Auch wenn es unser klares Ziel ist, den Anteil der Wege, die zu Fuß, per Rad oder im ÖPNV zurückgelegt werden, zu steigern, bleibt das Auto für viele Menschen ein wichtiges und oftmals unverzichtbares Verkehrsmittel, vor allem für die, die im Umland wohnen. Aus Orten ohne S-Bahn-Anschluss nutzen drei von vier Pendlern das Auto für ihren Weg zur Arbeit. Das müssen wir in unseren Entscheidungen berücksichtigen, wenn wir es mit der Mobilität für alle ernst meinen. Aber auch hier sind wir als Landeshauptstadt auf einem guten Weg und haben eine der am besten ausgebauten Ladeinfrastrukturen für E-Autos in Deutschland vorzuweisen. Aus den acht Ladepunkten im Jahr 2016 sind mittlerweile 676 geworden, davon sind



Foto: Landeshauptstadt Dresden



Dirk Hilbert  
Oberbürgermeister der  
Stadt Dresden



181 Schnellladepunkte. Damit tragen wir unseren Teil dazu bei, das Elektroauto wirklich alltagstauglich zu machen. Gleichzeitig leisten P&R-Parkplätze in Kombination mit den Mobi-Punkten, an denen verschiedene Verkehrsmittel gebündelt werden, einen wichtigen Beitrag, um den motorisierten Individualverkehr in der Stadt zu reduzieren.

#### Wie sieht es mit den anderen Verkehrsmitteln aus?

Das Fahrrad spielt seit Jahren eine immer größere Rolle. Dieser Entwicklung tragen wir mit unserem Radverkehrskonzept Rechnung. Es bündelt und priorisiert notwendige Maßnahmen. Im Nebenstraßennetz entstehen Radvorrangrouten, auf denen der Radverkehr Vorfahrt hat, damit Radfahrende schnell und sicher an ihr Ziel kommen. Auch Radschnellwege sind geplant. Damit steigern wir die Attraktivität des Fahrrads und überzeugen hoffentlich noch mehr Dresdner umzusteigen. Wer mit dem Rad unterwegs ist, muss es auch sicher abstellen können. An den beiden großen Dresdner Bahnhöfen entstehen deshalb neue Fahrradparkhäuser.

In Dresden probieren wir auch neue Technologien. Das Straßen- und Tiefbauamt testet an Ampeln Nahfeld-Radartaster und ThermiCams. Nahfeld-Radartaster sind in der Lage, Fußgänger und Radfahrende im Abstand von bis zu einem Meter zu erkennen. Eine ThermiCam erkennt sie per Wärmebildmessung. Dadurch können das Grün für Nachzügler verlängert und große Fußgängergruppen im Verkehrsablauf bevorzugt werden.

Beim ÖPNV belegt Dresden mit den Dresdner Verkehrsbetrieben (DVB) und deren Angebot in Deutschland regelmäßig einen Spitzenplatz. Die nachhaltige Finanzierung des ÖPNV stellt insbesondere aufgrund der massiv gestiegenen inflationsbedingten Kosten sowie der erforderlichen Investitionen zur Erreichung der Klimaziele

allerdings eine sich weiter zuspitzende Herausforderung dar. Die kommunale Ebene kann das nicht mehr allein stemmen. Es braucht eine auskömmliche und nachhaltige – das heißt auch entsprechend dynamisierte – Finanzierungsbeteiligung durch Bund und Land. Ohne diese ist an eine echte Mobilitätswende nicht zu denken.

#### Wieso geht es Ihrer Meinung nach nicht ohne finanzielle Zuschüsse von Bund und Land?

Der Dresdner Nahverkehr hatte immer einen Kostendeckungsgrad von 80 Prozent. Auf steigende Kosten konnte in der Vergangenheit mit einer Anpassung der Ticketpreise reagiert werden. Seit der Bund das Deutschlandticket und das Land das Sozial- und das Bildungsticket beschlossen und eingeführt haben, ist es damit jedoch vorbei. Hier sind die Preise politisch festgelegt, wodurch eine Lücke bei der Deckung der Kosten entsteht. Die wird von Jahr zu Jahr größer und kann nicht von der Stadt allein geschlossen werden. Es braucht eine auskömmliche Finanzierung nach dem Grundsatz „Wer bestellt, der bezahlt“. Passiert das nicht bis zum Herbst, müssen beim ÖPNV in Dresden der Rotstift angesetzt und Leistungen gekürzt werden. Das kann niemand wollen.

#### Wie sieht es mit der Mobilität in der Stadtverwaltung aus? Gehen Sie mit gutem Beispiel voran?

Aufgrund meiner vielen terminlichen Verpflichtungen kann ich auf einen Dienstwagen nicht verzichten. Aber seit 2015 bin ich vollelektrisch unterwegs. Mittlerweile hat die Stadtverwaltung mehrere E-Autos im Einsatz und arbeitet weiter an der Elektrifizierung der Flotte. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Verwaltung bietet die Landeshauptstadt mit dem Leasen eines Jobrads und dem Jobticket – auch als Deutschlandticket – zudem attraktive Möglichkeiten für umweltfreundliche Mobilität.



# Gemeinsam für eine grüne Zukunft in Eisenach

Durch aktive Beteiligung bei Projekten und im Miteinander von Bürgerschaft, Kommune und lokalen Partnern kann Klimaschutz sein volles Potenzial entfalten. Dabei sind wir auf die lösungsorientierte und finanzielle Unterstützung von Bund und Land angewiesen.

## Welche Maßnahmen hat Eisenach im Bereich Klimaschutz und Klimaanpassung umgesetzt?

Ich freue mich, dass wir 2022 unter Beteiligung der Öffentlichkeit das integrierte Klimaschutzkonzept im Stadtrat beschlossen haben. Das ist unser Leitfaden, der uns nun Orientierung bietet, wie wir Aspekte des Klimaschutzes und der Nachhaltigkeit in der Stadt Stück für Stück umsetzen können. Es zeigt zudem, wo Eisenach in Sachen Klimaschutz und Energieversorgung steht, welche Potenziale hier vor Ort schlummern, wie wir diese aktivieren können und wie wir bei diesen Themen weiter vorankommen können. Es beinhaltet auch den Bereich Klimafolgenanpassung. Eine daraus resultierende Klimawirkungsanalyse wird erarbeitet und soll bis Herbst 2024 abgeschlossen sein.

Auch der Ausbau von Photovoltaikanlagen auf eigenen kommunalen Dächern geht gut voran. So wurden 2022 und 2023 jeweils 30 kWp-Anlagen installiert. In den kommenden Jahren sind weitere Anlagen geplant. Zudem hat der Stadtrat in diesem Jahr den Leitfaden für die Zulassung von Freiflächen-Photovoltaikanlagen im Stadtgebiet beschlossen. Bereits seit 2021 beziehen wir 100 Prozent Ökostrom, was bisher natürlich nur bilanziell grüner Strom ist. Ziel ist es, immer mehr des Strombedarfs durch eigenen grünen Strom zu decken, z. B. mit dem Ausbau von PV-Anlagen auf eigenen (Dach-)Flächen.

Zudem macht sich Eisenach, als eine der ersten Städte in Thüringen, auf den Weg zur Erstellung einer kommunalen Wärmeleitplanung. Wir haben viele und gute Konzepte, aber zur Wahrheit gehört auch, dass es schwierig ist, die darin enthaltenen Maßnahmen im Blick zu halten und tatsächlich umzusetzen. Leider sind auch die Fördermittelpraktiken des Bundes hier wenig hilfreich, da u.a. jedes Ressort seine eigenen Programme aufsetzt. Wenn dann nach der teils sehr aufwändigen Antragstellung die Ablehnung kommt, weil die Verfahren überzeichnet sind, ist das sehr frustrierend.

## Wie fördert Eisenach die nachhaltige Mobilität?

Wir gehen auch hier mit gutem Beispiel voran. Ich habe gerade einen frisch überarbeiteten Entwurf unseres Radwegkonzeptes auf dem Schreibtisch, ein kommunales Ladeinfrastrukturkonzept ist ebenso fast fertig.

Seit Jahren fördern wir den Alltagsradverkehr und arbeiten intensiv am Radinfrastrukturausbau. Eisenach ist ein beliebtes Ziel des Radtourismus. Wir haben bisher nur eine Fahrradstraße in Eisenach. Eine zweite setzen wir gerade um. Am Mobilitätspunkt, dem ZOB, soll ein Rad-Rondell entstehen. Ab 2024 beginnen wir damit, witterungsgeschützte und sichere Radstellanlagen an den Bildungseinrichtungen zu installieren.

Aber auch hier ist es so, dass bei der angespannten Finanzsituation der Kommunen genau dies klassische Maßnahmen sind, die am Ende hinten herunterfallen könnten. Sie stehen bei der Priorisierung von Pflichtaufgaben, wie Brandschutz an Schulen oder der Herrichtung gesperrter Brücken, hinten an.

## Wie wichtig ist der vom Difu moderierte Erfahrungsaustausch mit anderen deutschen und europäischen Städten für die Entwicklung neuer Ideen und Projekte?

Der Erfahrungsaustausch mit anderen Städten ist sehr bereichernd für die eigene Arbeit. Man merkt, dass man mit vielen Problemen und Herausforderungen nicht allein ist, was auch beruhigend ist. Man erfährt Lösungsansätze und Herangehensweisen und erhält oftmals viele neue (Projekt-)Ideen, auch das motiviert. Der Deutsche Fachkongress für kommunales Energiemanagement des Difu, der dieses Jahr in Eisenach stattgefunden hat, war genau dafür das perfekte Beispiel und wird mir noch lange in guter Erinnerung bleiben.

## Inwiefern berücksichtigt die Stadtplanung von Eisenach Klimaschutz und Klimaanpassung, und welche Maßnahmen sind geplant, um nachhaltiges Bauen und Wohnen zu fördern?

Wir wollen Stadtentwicklung neu denken: Dafür braucht es einen anderen Umgang mit Brachflächen, Grünflächen und Stadtgrün. Auch im Umgang mit Regen muss sich einiges verändern: Die Versickerung muss gewährleistet sein, der Regen muss gespeichert und das Wasser in der Stadt gehalten werden. Der Schutz von Bürgerinnen und Bürgern und der Infrastruktur vor den fortschreitenden Auswirkungen des Klimawandels vor Ort, wie Hitze, Trockenheit, Stürme und Starkregen, hat hohe Priorität. Die Aufenthaltsqualität im



Foto: Iona Dutz



**Katja Wolf**  
Oberbürgermeisterin der  
Stadt Eisenach



Foto: Adobe Stock, Thomas Otto

öffentlichen Raum muss erhalten und weiter verbessert werden.

Besonders wichtig ist mir, eine „Stadt für alle“ zu denken und der Gentrifizierung bedacht und entschieden entgegenzuwirken. Überhitzte Gebiete dürfen nicht sozial schwächer Gestellten überlassen werden. Günstiger Wohnraum muss da und auch klimaerträglich sein. Die sozialen Komponenten müssen aus stadtplanerischer Sicht besonders gedacht werden, denn es kann nicht sein, dass gerade die Menschen in Problemvierteln im Winter hohe Heizkosten zu tragen haben und sich im Sommer „totschwitzen“. Wir haben dafür konkrete Masterpläne und Konzepte: Masterplan Grün, Klimawirkungsanalyse und die kommunale Wärmeleitplanung.

#### Welche Rolle spielt die Förderung von erneuerbaren Energien und energieeffizienten Technologien für die wirtschaftliche Entwicklung der Stadt?

Immer mehr Unternehmen wollen ihren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck minimieren und bauen deshalb eigene Kapazitäten für erneuerbare Energien aus. Oft reichen aber eigene Dachflächen und sonstige Flächen nicht aus, sodass aktiv nach standortnahen Möglichkeiten für PV-Freiflächen oder auch für die Errichtung oder Beteiligung an Windkraftanlagen (siehe Bosch Eisenach) gesucht wird. Die aktuelle Problematik besteht vor allem in der Flächenkonkurrenz. Damit müssen wir uns intensiv auseinandersetzen, kurz gesagt, wo eine PV-Anlage auf einer Grünfläche installiert wird, gibt es keine Landwirtschaft, handelt es sich um ein Industriegrundstück, ist eine Erweiterung der Industrieanlage nur bedingt möglich.

Darüber hinaus trägt der Ausbau der erneuerbaren Energien natürlich zur Versorgungssicherheit und -qualität vor Ort bei und steigert die Unabhängigkeit der Unternehmen in der Region. Er erhöht die Wirtschaftlichkeit sowie die Planbarkeit

von Energieverfügung sowie Energiekosten, wodurch auch die Wettbewerbsfähigkeit gestärkt und sogar gesteigert wird.

#### Wie wichtig ist die Unterstützung der Bürgerinnen und Bürger bei der Umsetzung der Klimaschutzmaßnahmen, und wie fördert die Stadt das Engagement der Bevölkerung?

Unterstützung braucht es, ohne Beteiligung wird die Akzeptanz solcher Maßnahmen in der Bevölkerung geschmälert. Klimaschutz sollten alle tragen, daher wünsche ich mir auch, dass Bürger\*innen mit eigenen Ideen aktiv auf uns zukommen.

Bei vielen Projekten werden die Bürgerinnen und Bürger frühzeitig beteiligt, dies ist bei unseren Konzepten eigentlich Standard. Dies gilt auch für praktische Umsetzungsprojekte wie ein Stadtteilspaziergang zur Implementierung einer potenziellen „Blau-grünen-Wohlfühloase“.

Wichtig ist, auch wenn ich mich hier wiederhole, dass Maßnahmen zeitnah umgesetzt werden können, wenn Bürgerbeteiligung stattfindet. Sie möchten sehen, dass etwas passiert. Doch das schaffen wir nicht aus eigener Kraft. Der Bund fördert oft die Konzepterstellung, aber es braucht im Anschluss vor allem eine Finanzierung für die konkrete Umsetzung. Hier sind wir wieder bei dem Punkt, dass die Antragsverfahren oft aufwändig und langwierig sind und teilweise leider auch erfolglos bleiben. Diese Problematik ist für die Bürgerinnen und Bürger von außen jedoch nicht sichtbar, und es entsteht der Eindruck, dass das Mitmachen „umsonst“ war.

# Die Innenstädte sind die Herzkammern unserer Regionen

Aktuell geht es in den Kommunen um die Rückkehr zur „neuen Normalität“ städtischen Lebens. Die Innenstadt im Wandel steht für das gemeinsame Entwickeln und Erleben der Stadtgesellschaft.

Seit 50 Jahren widmet sich das Deutsche Institut für Urbanistik dem gesamten Spektrum kommunaler Aufgaben und Herausforderungen. Dazu gehört auch die Innenstadtentwicklung als urbanes Zentrum – derzeit eines der zentralen Themen der Stadtentwicklung. Wie skizzieren Sie die Innenstadtentwicklung in den letzten Jahren?

Die Innenstädte mit ihrer Anziehungskraft über die eigene Stadt hinaus sind nach wie vor die Herzkammern unserer Regionen. Funktional betrachtet sind sie Orte für Wirtschaft und Kultur, zum Arbeiten und Wohnen, für Dienstleistung und Freizeit, für Erlebnis und Identität. Ihre Bedeutung übersteigt die Summe dieser Funktionen bei weitem. Die Ausrichtung auf die Innenstadt als Schaukasten der Geschichte und als der Ort, an dem sich die Menschen begegnen und gemeinsam Gesellschaft bilden, ist tief in der europäischen Kultur verankert. Dies ist sicherlich der Hauptgrund, warum die Entwicklung der Innenstädte in den letzten Jahren auch öffentlich so intensiv debattiert wurde. Standen Einkaufen und Handel lange Zeit als Leitfunktionen und konstituierender Teil der Anfang des 20. Jahrhunderts entstandenen konsumentenorientierten Innenstadt im Vordergrund, hat dies im Zuge von Filialisierung und Online-Handel an Bedeutung verloren.

Spätestens die Einschränkungen durch die Corona-Pandemie haben spürbar gemacht, dass es bei der Innenstadt im Wandel um mehr als Einkaufen geht. Hier steht die Zukunft der vielfältig lebendigen Stadt auf dem Spiel, ihre städtebauliche Identität, ihre Attraktivität und Kreativität, vor allem aber das gemeinsame Entwickeln und Erleben der Stadtgesellschaft. Der Verlust dieses Erlebnisses während Corona hat für alle diese Bedeutung spürbar gemacht. Seitdem ist eine unglaubliche Anziehung der Innenstädte auf die Menschen festzustellen, das zeigt jedes Stadtfest. Die Zukunft unserer Städte wird jetzt davon abhängen, die darin liegenden Potenziale zu nutzen und gemeinsam weiterzuentwickeln.

Wie haben Sie seit Ihrem Amtsantritt 2013 die Entwicklung der Innenstadt wahrgenommen?

Das Erscheinungsbild der Karlsruher Innenstadt ist seit 2010 vor allem durch die Bautätigkeit zur „Kombilösung“ geprägt. Dieses infrastrukturelle Großvorhaben umfasst im Wesentlichen die

Untertunnelung unserer Haupteinkaufsstraße für den Stadt- und Straßenbahnverkehr sowie einer citynahen Hauptverkehrsstraße für den Autoverkehr. Der Umbau hat das Erscheinungsbild und das Image der Karlsruher Innenstadt stark beeinflusst. Er eröffnet die historische Chance, die öffentlichen Räume in der City neu zu denken.

Gleichzeitig weist die Karlsruher Innenstadt einige Besonderheiten auf, die aktuell wie perspektivisch auf ihre Resilienz einzahlen. So ist sie mit 16.000 Bewohnerinnen und Bewohnern ein bedeutsames Wohnquartier und mit dem Hauptcampus des Karlsruher Instituts für Technologie (KIT) ist die führende Wissenschafts- und Bildungsinstitution dort präsent. Nicht zuletzt bietet die Innenstadt mit dem Karlsruher Schloss als Mittelpunkt des stadtbildprägenden Fächergrundrisses einen direkten Zugang zum städtischen Naturraum Hardtwald. Zu Fuß sind zudem Hauptbahnhof, Zoologischer Stadtgarten, Stadion BBBank Wildpark, Kongresszentrum und alle großen Kultureinrichtungen erreichbar. Welche Stadt hat das schon in dieser Kombination! Auch ist die Innenstadt DER Lebensraum für die Karlsruher Jugendlichen und für die über 40.000 Studierenden unserer neun Hochschulen. Gleichzeitig sind aber in den Handelslagen der City insbesondere seit 2020 vermehrt Leerstände und Fehlnutzungen zu beobachten, zudem eine unabgestimmte Transformation ganzer Quartiere. Hier braucht es eine ganzheitliche Weiterentwicklung.

Im Zusammenhang mit der Kombilösung sprechen Sie auch von Chancen. Welche meinen Sie?

Gerade aufgrund dieses großen Verkehrsprojekts haben wir uns schon sehr frühzeitig Gedanken über die Weiterentwicklung unserer Innenstadt gemacht. Dies betrifft zum einen inhaltlich-fachliche wie auch strategische Fragestellungen, zum anderen aber auch die verwaltungsinterne Arbeitsweise.

So hat die Stadtverwaltung Karlsruhe die „IQ-Arbeitsweise“ etabliert. IQ – kurz für „innovativ“ und „quer“ – steht für eine themenorientierte, ressortübergreifende Quervernetzung bei der Bearbeitung besonders bedeutender Projekte der Stadtverwaltung. Mit „Korridor“ sollen die Handlungsebenen beschrieben werden, die quer



Foto: Stadt Karlsruhe,  
Monika Müller-Gmelin



Dr. Frank Mentrup  
Oberbürgermeister der  
Stadt Karlsruhe





Innenstadt als Treffpunkt und Erlebnisraum: Karlsruhe zieht mit Schlosslichtspielen viele Menschen in die City.

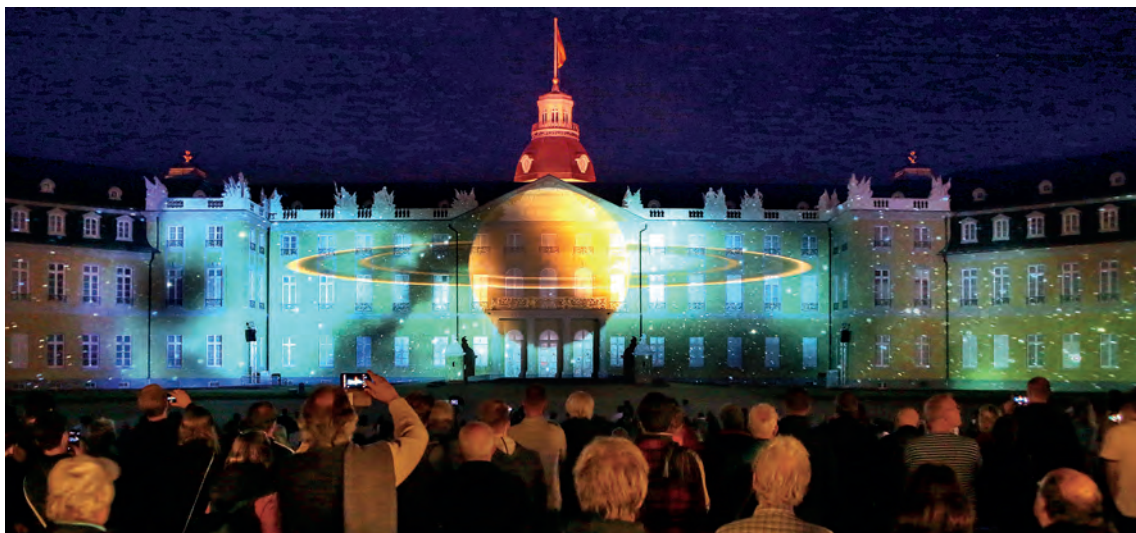


Foto: Stadt Karlsruhe, Roland Fränkle

zur Silo-Struktur der klassischen Stadtverwaltung stehen. Diese Arbeitsweise kommt in dem von mir verantworteten IQ-Korridortheema „Zukunft der Innenstadt“ zum Tragen.

#### Können Sie uns hier beispielhaft Projekte nennen?

Bereits 2019 haben wir einen umfassenden, fast zwei Jahre dauernden Strategieprozess zur Innenstadtentwicklung mit sämtlichen Akteuren abgeschlossen. Er wurde in einen mehr als 100 Maßnahmen umfassenden Aktionsplan überführt. Diesen arbeiten wir sukzessive ab und passen ihn kontinuierlich an aktuelle Entwicklungen an. Das Großprojekt „Öffentlicher Raum und Mobilität in der Innenstadt“, kurz ÖORMI, das unter anderem vom Planungsbüro Gehl, Kopenhagen, erstellt wurde, hat wichtige Weichenstellungen für die Gestaltung der öffentlichen Räume der City entwickelt. Daneben werden im Zuge zweier Sanierungsgebiete bedeutungsvolle städtebauliche Projekte auf den Weg gebracht. Nicht zuletzt hat uns die intensive Auseinandersetzung mit strategischen und perspektivischen Fragestellungen ermöglicht, das Projekt „City-Transformation“ aufzusetzen. Dieses Projekt wird im Rahmen des Bundesprogramms „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“ mit über vier Millionen Euro gefördert.

#### Wie wichtig ist aus Ihrer Sicht Bürgerbeteiligung im Zuge der Innenstadtentwicklung?

Um die Vielfalt der Innenstadt und ihrer Nutzungen in die Zukunft mitzunehmen, ist die Beteiligung aller Akteurinnen und Akteure entscheidend und unerlässlich. Innenstadtentwicklung ist eine Gemeinschaftsaufgabe für die gesamte Stadtgesellschaft. Es darf nicht bei dem Muster bleiben: Die Verwaltung auf der einen, Gewerbetreibende, Institutionen, Immobilieneigentümer und weitere Akteure auf der anderen Seite. Die Leitidee der gemeinschaftlichen Innenstadtentwicklung setzen wir im Projekt „City-Transformation“ konsequent um. So haben wir auf Basis unserer Vorarbeiten in

der Innenstadt Quartiere identifiziert. Diese entwickeln wir jeweils entlang konkreter Zielvorstellungen gemeinsam mit denjenigen, die dort vor Ort wohnen, arbeiten und Handel treiben sowie mit den Menschen, die sich in diesen Lagen aufhalten und sich potenziell engagieren möchten. Dabei ist klar, dass wir jetzt viel in Netzwerkarbeit investieren müssen, um Strukturen zu etablieren, die auch nach Auslaufen der Förderung weitertragen.

#### Wie sieht Ihr Zukunftsbild der Karlsruher Innenstadt im Jahr 2030 aus? Welchen Herausforderungen sind in den nächsten Jahren anzugehen?

In 2030 wird das Stadtbild nicht mehr durch Bauarbeiten geprägt sein. Die Innenstadt wird der Begegnungs- und Aufenthaltsort für alle sein. Und sie wird sich weiterentwickeln. Es wäre illusorisch zu glauben, dass in einer Innenstadt irgendwann ein idealer Zielzustand erreicht ist. Das würde im Übrigen auch der Dynamik einer zukunftsfähigen Stadt zuwiderlaufen.

Die Klimaanpassung in der Innenstadtentwicklung wird in den Fokus gerückt sein. Ein Projekt wie der Hitzeaktionsplan, ein vom Bund gefördertes Verbundprojekt in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Institut für Urbanistik, ist für Karlsruhe ein wesentlicher Baustein. Wir müssen aber auch die Grundbedürfnisse der Menschen nach Sicherheit und Sauberkeit weiterhin nachweisbar erfüllen.

In den kommenden zwei Jahren, bis zum Ende der Laufzeit des Projekts „City-Transformation“ im August 2025, liegt unser Fokus zunächst auf der Umsetzung der dort vorgesehenen Maßnahmen zur Neuausrichtung und Profilierung der innerstädtischen Quartiere. Insbesondere der Erfolg der angesprochenen Akteurskooperationen wird für die künftige, von öffentlichen Geldern unabhängige Weiterentwicklung der Quartiere entscheidend sein. Die Menschen leben ihre Stadt – darauf wird es auch in Zukunft ankommen!



# Digitalisierung hat auch immer mit digitaler Teilhabe zu tun

Die Leistungsfähigkeit und der wirtschaftliche Wohlstand unserer Stadt werden entscheidend davon abhängen, wie digital Köln künftig in all seinen Facetten sein wird. Durch die vielfältigen innovativen Aktivitäten sind wir auf einem guten Weg.

Zu Beginn meiner ersten Amtszeit als Oberbürgermeisterin habe ich bei der Kölner Stadtverwaltung eine Verwaltungsreform gestartet. Meine Motivation war und ist es bis heute, die Stadtverwaltung zukunftsfähig aufzustellen. Digital und dienstleistungsstark handeln, bürgernah und transparent kommunizieren sowie flexibel und innovativ Herausforderungen meistern – das ist mein Anspruch an jede Behörde.

Heute ist die Kölner Stadtverwaltung in vielen Bereichen leistungstärker, aufgeschlossener und innovativer denn je, und ein neu eingerichtetes Innovationsbüro unterstützt die mehr als 22.000 Mitarbeitenden, diesen Weg weiterzugehen.

Ein ganz wichtiges Thema, das bei der Zukunftsentwicklung unserer Stadt auf der Agenda steht, ist Digitalisierung. Die Digitalisierung führt zu einer umfassenden Veränderung aller Arbeits- und Lebensbereiche. Digitale und internetbasierte Prozesse verändern die Art, wie wir arbeiten, wie wir kommunizieren und konsumieren, wie wir lernen und Wissen austauschen, ja sogar wie wir unsere Freizeit gestalten oder uns in Zukunft fortbewegen. Die Leistungsfähigkeit und der wirtschaftliche Wohlstand unserer Stadt werden entscheidend davon abhängen, wie digital Köln künftig in all seinen Facetten sein wird.

Ich will, dass Köln national und international einen Spitzenplatz einnimmt als moderne, lebenswerte, digitale und zukunftsfähige Stadt. Das bedeutet, dass möglichst viele Verwaltungsvorgänge digitalisiert werden müssen. Wir haben bereits mehr als 100 Leistungen digitalisiert, allein in diesem Jahr kommen rund 50 weitere hinzu.

Ein Beispiel mit besonderer Bedeutung ist die Digitalisierung des Baugenehmigungsverfahrens: Wohnungsbauanträge können in Köln digital eingereicht und bearbeitet werden. Dadurch sind Verfahren einfacher, schneller und transparenter: Kölnerinnen und Kölner können ihre Anträge digital stellen, den Bearbeitungsstatus jederzeit einsehen und fehlende Unterlagen unkompliziert nachreichen. Ein weiteres Beispiel ist der Führerscheinumtausch: Insgesamt müssen rund 500.000 Kölner\*innen ihren Führerschein umtauschen und wir haben pro Jahr rund 45.000 Kfz-Zulassungen.

Zudem können die Menschen in Köln ihre Fahrzeuge nun online an-, ab- oder ummelden.

Durch den Einsatz von E-Akten können wir die Digitalisierung und das kollaborative Arbeiten auch in der Verwaltung maßgeblich voranbringen. Die E-Akten unterstützen heute bereits mehr als 6.000 Mitarbeitende der Verwaltung bei ihrer täglichen Arbeit, im Büro, mobil und im Homeoffice. So steigern wir die Effizienz und können personelle Ressourcen nun an anderer Stelle gewinnbringend einsetzen.

Der Ausbau zur Smart City meint vor allem, die technischen Voraussetzungen zu schaffen, indem wir einerseits eine digitale Infrastruktur mit Breitband-Glasfasernetz und andererseits ein offenes Datenmanagement bereitstellen. Weiterhin arbeiten wir an einer flächendeckenden Versorgung. Mit unserem Breitbandprojekt „Weiße Flecken“ schließen wir noch bestehende Lücken. Das Projekt besteht aus rund 7.400 Adressen. Diese umfassen etwa 18.000 Wohn- und Geschäftseinheiten. Die Gesamtstrecke des Tiefbaus beläuft sich auf rund 218 Kilometer. Bisher wurden 179 Kilometer Tiefbau realisiert.

Aber auch im Bildungsbereich liegen wir weit vorne. Alle der fast 300 Kölner Schulen wurden mit einer Glasfaserleitung angebunden und verfügen heute bereits über ein flächendeckendes WLAN mit mehr als 7.000 Access Points. Wir haben damit begonnen, die grünen Kreidetafeln abzuschaffen, indem wir sie aktuell durch 4.000 digitale Panels ersetzen. Weiterhin haben wir rund 77.000 digitale Endgeräte in Form von iPads bereitgestellt.

Digitalisierung hat auch immer mit digitaler Teilhabe zu tun. Daher ist es uns wichtig, alle Bürger\*innen einzubeziehen. Mit dem Großbeteiligungsprojekt „un:box cologne – Deine Stadt, Deine Ideen“ gestaltet die Stadt gemeinsam mit den Bürger\*innen die digitale Zukunft. Innovative Ideen, die den Menschen in den Mittelpunkt stellen und zum Gemeinwohl beitragen, werden mit bis zu 50.000 Euro gefördert.

Köln hat Kontakte in alle Welt – so auch im Wirtschaftsbereich. Daher ist es für Köln besonders



Foto: Jens Koch



**Henriette Reker**  
Oberbürgermeisterin der  
Stadt Köln



Foto: Adobe Stock, Rüdiger Wittmann

wichtig, ein moderner Wirtschaftsstandort zu sein und zu bleiben. Deshalb habe ich 2021 das Dezernat für Stadtentwicklung, Wirtschaft, Digitalisierung und Regionale Zusammenarbeit neu geschaffen. Um in einer dynamischen Wirtschaftswelt mithalten zu können, wurden die städtische Wirtschaftsförderung im Jahr 2019 komplett neu aufgestellt und die erfolgreich agierende KölnBusiness Wirtschaftsförderung mit rund 80 Mitarbeitenden gegründet. Die KölnBusiness ist erste Ansprechpartnerin für Unternehmen, Gründer\*innen, Startups und Investor\*innen in Köln. Die Verbindung zwischen der KölnBusiness Wirtschaftsförderung und der Verwaltung ist über die Stabsstelle Wirtschaftsförderung organisiert, die unmittelbar dem für Wirtschaftsförderung zuständigen Dezernat für Stadtentwicklung, Wirtschaft, Digitalisierung und Regionales zugeordnet ist. Die Stabsstelle Wirtschaftsförderung dient als zentrale Ansprechpartnerin der GmbH und hat eine koordinierende Funktion innerhalb der Verwaltung.

Durch die Neugründung konnte KölnBusiness von Anfang an auf modernste digitale Standards setzen und damit den Kund\*innen aus der Wirtschaft eine schnellere Bearbeitung ihrer Anliegen, einen hohen Beratungsstandard und noch bessere Unterstützungsservices bieten.

Denn es sind die Unternehmen, Startups und Selbständigen, die Köln zur starken, modernen Metropole im Herzen Europas machen. Mit 1,1 Millionen Einwohner\*innen, mehr als 180 verschiedenen Nationen und rheinländischer Herzlichkeit heißt Köln Menschen aus aller Welt willkommen. An 22 Hochschulen studieren mehr als 100.000 junge Menschen, und mit den rund 14.000 Absolvent\*innen, die pro Jahr auf den Arbeitsmarkt strömen und vielfach in der Stadt oder der Region bleiben wollen, bietet sich ein starkes Fachkräftepotenzial.

Mein Ziel ist es, dass Unternehmen, Startups und Investor\*innen in Köln beste Voraussetzungen finden, um zu wachsen und langfristig erfolgreich zu sein. Dazu verschafft die KölnBusiness Wirtschaftsförderung der Wirtschaft Gehör in Politik und Gesellschaft, vernetzt Branchen und Akteur\*innen miteinander, unterstützt bei der Kommunikation mit der Verwaltung, vor allem in Genehmigungsfragen, und fördert den Zusammenhalt am Standort auch in Krisenzeiten.

Mutige Ideen machen Köln zu einem Innovations-Hotspot in Europa, mehr als 600 Startups sind mittlerweile Teil des Kölner Startup-Ökosystems. Mit einem klaren Branchenfokus wirbt die Wirtschaftsförderung auch gezielt bei Unternehmen, Startups und Investor\*innen im In- und Ausland, um den Standort weiter zu stärken. Man bezeichnet die Kölner Wirtschaft mitunter auch als Tausendfüßler, weil sie auf so vielen Beinen steht und damit resilienter bei Krisen ist. Schließlich wurde in Köln Ende September 2022 mit 613.500 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ein neuer Beschäftigungsrekord erreicht.

Ich freue mich besonders, dass das Deutsche Institut für Urbanistik, das größte Stadtforschungsinstitut im deutschsprachigen Raum, seinen zweiten Standort in Köln hat. Hier ist der wichtige Difu-Forschungsbereich Umwelt angesiedelt, zu dem mehr als 50 Mitarbeitende zählen. Zwischen der Stadt Köln und dem Difu gibt einen regen Austausch etwa im Fortbildungsbereich sowie zahlreiche erfolgreiche Kooperationen im Zusammenhang mit praxisorientierten Projekten wie zum Beispiel im Bereich der Bürgerbeteiligung, Überflutungsvorsorge, SmartCities, Zukunftsstadt und im Krisenmanagement. Das Difu berät uns bei allen Aufgaben, die wir heute und in Zukunft zu bewältigen haben. Wir sind auf einem sehr guten Weg in die Zukunft.

# Kommunen sind leistungsstark, brauchen aber Unterstützung

Globalen Herausforderungen wie dem Klimawandel, Zuwanderung und Integration wird auf kommunaler Ebene begegnet. Dabei ist es die Pflicht von EU, Bund und Ländern, die Kommunen handlungsfähig zu halten und an Entscheidungsprozessen zu beteiligen.

**Der Klimawandel stellt die Welt vor eine zentrale Herausforderung. Sie haben in der Vergangenheit mehrfach betont, dass dieser nur durch ein optimales Zusammenspiel der europäischen sowie der Bundes-, Landes- und kommunalen Ebene erfolgreich begegnet werden kann. Inwiefern?**

Die Themen Klimawandel und Nachhaltigkeit bergen eine Vielzahl von Fragen, die auf allen politischen Ebenen betrachtet und adressiert werden müssen. Dabei ist zu beachten, dass die Bekämpfung des Klimawandels vor allem drei Dimensionen aufweist: eine ökologische, eine soziale und eine ökonomische. Die kommunale Ebene ist besonders gut darin, einen Ausgleich zwischen diesen Dimensionen herbeizuführen, zum Beispiel bei der Bereitstellung von Flächen für Windräder und Photovoltaikanlagen, der Umsetzung der Wärmewende oder dem Ausbau der Elektromobilität. Hier gibt es Interessenkonflikte hinsichtlich der unterschiedlichen Ansprüche an die Flächennutzung, etwa seitens der Landwirtschaft, des Gewerbes, der Industrie, des Umwelt- und Artenschutzes oder des Wohnens. Die Kommunen haben in der Lösung solcher Interessenkonflikte Erfahrung. Gleichzeitig sind die Handlungsmöglichkeiten einer Kommune aber auch nicht grenzenlos – nicht nur aus finanzieller Sicht. Denn Kommunen können nur einen Teil der Emissionen unmittelbar steuern und gestalten. Die Emissionen des Stadtkonzerns Mannheim beispielsweise belaufen sich nur auf vier Prozent des gesamten CO<sub>2</sub>-Ausstoßes in Mannheim. Die anderen Bereiche sind etwa Industrie, Gewerbe, Handel, Dienstleistungen und Mobilität. Für den CO<sub>2</sub>-Ausstoß in diesen Bereichen sind vor allem übergeordnete rechtliche Vorgaben insbesondere von EU, Bund und Land – etwa der CO<sub>2</sub>-Zertifikatehandel oder die CO<sub>2</sub>-Steuer – maßgeblich. Dennoch – oder gerade deshalb – ist es eine Aufgabe aller Akteure der Stadtgesellschaft, den Weg der ökologischen Transformation zu begleiten.



Foto: Stadt Mannheim

**Mannheim ist Teil der EU-Mission „100 klimaneutrale Städte“ (100 CNC). Welche finanziellen Herausforderungen bringt das mit sich?**

Dass Mannheim bis 2030 weitgehend klimaneutral sein will, ist eine gewaltige Herausforderung. Grundsätzlich ist das Thema Nachhaltigkeit ja nichts Neues, insbesondere für kommunale Kämmerereien, darin liegt eine Chance. Die wegen des

Klimawandels notwendigen Anstrengungen, die künftig hinzukommen, werden wir jedoch nur mit Unterstützung aller dafür relevanten Akteure angehen können. Ähnlich dem European Green Deal schließen wir in Mannheim einen Local Green Deal ab, bei dem sich die gesamte Stadtgesellschaft – Stadtverwaltung, Unternehmen, Industrie, Wissenschaft und Bürgerschaft – zum Engagement für die Klimaneutralität verpflichtet. Dennoch: Die Frage nach der Finanzierung ist und bleibt das zentrale Thema. Es gibt bislang kein Finanzierungsinstrument in kommunalen Haushalten. Daher sind andere Wege erforderlich – was uns zu der Frage nach dem Wie führt. Es braucht eine effiziente Mittelverwendung, daher haben wir in Mannheim bereits Maßnahmen nach verschiedenen Kriterien priorisiert und 34 Top-Maßnahmen aus 81 Maßnahmenbündeln herausgearbeitet. Doch auch hierfür werden die Mittel nicht im Ansatz genügen – und das, obwohl die Maßnahmen auf dem Weg zur Klimaneutralität erforderlich sind. Es wird sich zeigen, ob das ambitionierte 100-CNC-Programm der EU hier Wege aufzeigt. Bisher tut es das nicht. Die Finanzierungslücke ist gigantisch, ohne Unterstützung aus EU-, Bundes- und Landesebene wird der Weg für die Kommunen nicht gangbar sein.

**Wie könnte die Unterstützung aussehen?**

Die Frage ist unter anderem, ob und wie Bund und Länder die Kommunen an den Einnahmen der CO<sub>2</sub>-Besteuerung beteiligen. Außerdem muss die Förderung von Maßnahmen für die Kommunen zielgerichteter, verlässlicher und flexibler werden. Es braucht verlässliche Budgets über einen längerfristigen Zeitraum von mindestens zehn Jahren hinweg, um damit wirkungsorientiert arbeiten zu können. Gleichzeitig bedarf es entsprechender Investitionsfreiheiten. Zu eng gesteckte, an die Förderungen geknüpfte Vorgaben bremsen vor Ort unnötig aus. Außerdem müssen mehr EU-Mittel direkt an die Kommunen fließen, ohne Umwege über die Nationalstaaten.

**Mannheim investiert seit Jahren in die Integrationsarbeit und war von 2004 bis 2006 am Difu-Projekt „Zuwanderer in der Stadt“ beteiligt. Wie hat sich Ihre Arbeit seitdem weiterentwickelt?** Unsere Teilnahme an dem Projekt bildete eine wichtige Grundlage zur Entwicklung unseres



**Christian Specht**  
Oberbürgermeister der  
Stadt Mannheim





Foto: BUGA 23, GO7

Integrationsverständnisses. Im Mittelpunkt des Projekts stand die Frage, wie in Stadtteilen mit hohem Zuwandereranteil soziale Stabilität erreicht werden kann. Das Projekt hat wesentliche Impulse für den Dialog vor Ort über integrationspolitische Handlungsansätze gegeben und bot wertvolle Anstöße für den Umgang mit ethnisch und sozial segregierten Stadtteilen. Für die Stadt Mannheim mit einem Migrationsanteil von rund 48 Prozent begreifen wir Integration als Verantwortung und Auftrag der gesamten Stadtgesellschaft und ihrer Institutionen. Wir müssen längerfristige institutionelle Strukturen schaffen, die eine gleichberechtigte Teilhabe am gesellschaftlichen Leben ermöglichen.

**Eine konkrete Daueraufgabe, der Sie im Zusammenhang mit Migration auch begegnen müssen, ist die Zuwanderung aus Südosteuropa. Wie gehen Sie damit um?**

In der Tat erleben wir in Mannheim seit 2007 eine konstant bleibende Zuwanderung aus Rumänien und Bulgarien mit – bis heute – durchschnittlich 200 Neuanmeldungen pro Monat. Es handelt sich also um eine dauerhafte Herausforderung, den Zugewanderten einen erfolgreichen Integrationsweg zu ermöglichen. Neben erheblichen Eigenaufwendungen durch die Stadt Mannheim erhalten wir seit nunmehr zehn Jahren auch Drittmittel über EU-, Bundes- und Landesprogramme zur Integrationsförderung der sogenannten EU-2-Zuwanderer in prekären Lagen. Insgesamt konnten zwischen 2013 und 2023 rund neun Millionen Euro für Projekte akquiriert werden.

Solche finanziellen Unterstützungsprogramme sind für Städte wie Mannheim, die von einer teilweise hochprekären EU-Binnenzuwanderung stark betroffen sind, unverzichtbar. Denn Zuwanderung, inklusive der Aufnahme von Geflüchteten,

findet auf lokaler Ebene statt. Kommunen haben dabei so gut wie keine Steuerungsmöglichkeiten. Sie müssen nicht nur die Aufgabe der Daseinsvorsorge und Unterbringung bewältigen, sondern tragen zudem auch Verantwortung dafür, dass die Zugewanderten Teil der Stadtgesellschaft werden.

**In Mannheim wurde 2016 die „Mannheimer Erklärung“ verfasst. Sie gilt als Ausdruck einer gemeinsamen Wertegrundlage, sich aktiv für ein gelingendes Zusammenleben in Mannheim zu engagieren. Welche Erfahrungen haben Sie damit gemacht?**

Sehr gute. Wenn man den gesellschaftlichen Zusammenhalt auf kommunaler Ebene fördern will, muss man die Vielfalt der gesamten Stadtgesellschaft in den Blick nehmen. Die Mannheimer Stadtbevölkerung ist durch eine bunte Mischung aus Menschen mit unterschiedlichen Lebenserfahrungen, -entwürfen und Perspektiven geprägt, und dies bereits seit vielen Generationen. Wechselseitiger Respekt und die Bereitschaft zur Verständigung bilden die Grundlage für ein gelingendes Miteinander. Unsere „Mannheimer Erklärung“ ist Bestandteil des „Mannheimer Bündnisses für ein Zusammenleben in Vielfalt“, einer Plattform, die das respektvolle Miteinander stärken und Diskriminierung entgegenwirken soll. Hier wird das breite gesellschaftliche Engagement in unserer Stadt zusammengeführt und durch gemeinsame Aktivitäten und Projekte wirksamer gemacht. Inzwischen sind rund 360 Institutionen aus der Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Politik und Verwaltung dem Mannheimer Bündnis beigetreten, seit 2014 wurden 67 Kooperationsprojekte umgesetzt. Darauf sind wir zu Recht stolz und erfahren auch regional, national sowie international positive Resonanz.



# Kommunal финанzen – eine ewige Baustelle

Die doppelte Abhängigkeit von Staat und Wirtschaft bei Einnahmen und Ausgaben durchdringt alle Debatten und Bemühungen um eine ausreichende Finanzausstattung der Kommunen insgesamt und eine faire regionale Verteilung der Mittel.

Schaut man aus der Adlerperspektive des vom Difu herausgegebenen „OB-Barometers“ auf die Herausforderungen der deutschen Kommunalpolitik, wird man die Kommunalfinanzen stets an prominenter Stelle finden. 2023 zählten 37 Prozent der Befragten die Finanzen zu den aktuell wichtigsten Aufgaben der eigenen Stadt, 34 Prozent führten sie unter den Themen auf, die künftig für die Städte an Bedeutung gewinnen werden. Das hohe Gewicht resultiert aus zwei prägenden Eigenschaften des Politikfelds: Einerseits sind Kommunalfinanzen ein Querschnittsthema, da alle Aufgaben der Fachpolitik zur Zielerreichung auf Ausgaben, mit anderen Worten auf Geld angewiesen sind. Andererseits können die Finanzen mit den Routinen kommunaler Entscheidungsfindung nicht beherrscht werden, weil Ausgabenbedarf und Einnahmenbeschaffung in ausgeprägtem Maße sozioökonomischen Rahmenbedingungen (Konjunktur, Inflation, Migration) und politischen Entscheidungsvorgaben der höheren staatlichen Ebenen unterliegen.

## Externe Herausforderungen belasten Kommunen finanziell

Betrachtet man zunächst das Niveauziel, d.h. die ausreichende Finanzausstattung der Gesamtheit der Kommunen, so hat es in der Bundesrepublik Deutschland seit den 1980er-Jahren deutliche „Konjunkturen“ des kommunalen Finanzierungssaldos gegeben, ein Auf und Ab von Überschüssen und – heute wieder – Defiziten der kommunalen Ebene insgesamt. Große und überraschende externe Herausforderungen (z.B. Migration, zuletzt aus der Ukraine; Corona) haben in den letzten Jahren viele Kommunen finanziell stark belastet, auch wenn Bund und Länder wiederholt kommunale Aufgaben durch erhebliche Transfers unterstützt haben. So wurden etwa die coronabedingten Gewerbesteuerausfälle vom Bund kompensiert. Andererseits gibt es immer wieder Klagen, dass Bund und Länder das Konnexitätsprinzip verletzen, also durch neue Rechtsregeln (z.B. zur kommunalen Wärmeplanung) kommunale Ausgabenpflichten vorschreiben, ohne die dadurch entstehenden Ausgaben (voll) zu übernehmen. Selbst wenn über einige Jahre der kommunale Gesamthaushalt trotzdem mit einem Überschuss ausgewiesen wurde, ist das noch kein Beweis dafür, dass die Kommunen „im Geld schwimmen“

und nicht wissen, wofür sie es ausgeben könnten. Seit den 1980er-Jahren hat das Difu wiederholt gründliche Berechnungen der notwendigen kommunalen Investitionen vorgelegt, die bis in die jüngste Vergangenheit große ungedeckte Bedarfe nachwiesen, allen voran seit Langem bei maroden Schulen und Straßen. Zum „klassischen“ Argument, dass den Kommunen das Geld für die Bedarfsdeckung fehle, tritt aktuell das neue Argument hinzu, dass der Mangel an Arbeitskräften die Kapazität der Bauwirtschaft und der Verwaltung so begrenzt, dass veranschlagte Investitionsmittel nicht abfließen können und dadurch ungeplante Überschüsse entstehen.

## Enorme Ungleichheiten unter Städten und Gemeinden

Schon vor vielen Jahren hat ein städtischer Kämmerer – und nicht zufällig der von Duisburg – Aussagen über den kommunalen Gesamthaushalt als „aggregierten Unsinn“ bezeichnet. Allen gesellschaftlichen Forderungen und politischen Zielen nach regionaler Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse, nach Gleichwertigkeit der Leistungen für die Bürgerschaft oder nach Gleichwertigkeit der Belastungen für Unternehmen zum Trotz – die Ungleichheiten unter den Städten und Gemeinden sind immens. Zwar findet im Länderfinanzausgleich eine weitgehende Nivellierung der Finanzkraft unter den Ländern statt und im kommunalen Finanzausgleich wird Ähnliches verfolgt. Trotzdem kann das Strukturziel der fairen regionalen Verteilung der Mittel immer nur unvollkommen erreicht werden. Einerseits hängt die Einnahmekraft der Kommunen nach dem Grundgesetz über die Gewerbesteuer und den Anteil an der Einkommensteuer sehr eng von der regionalen Wirtschaftskraft ab und diese wiederum von marktbedingten Branchenkonjunkturen; andererseits würden selbst identische Pro-Kopf-Einnahmen den lokal unterschiedlichen Bedarfen vor allem bei den sozialen Aufgaben der Gemeinden nie entsprechen können. Und beide Einflussfaktoren sind ja nicht zufällig verteilt, vielmehr haben gerade die wirtschaftsschwachen Kommunen die höchsten sozialen Ausgabebedarfe: ein bleibendes Dilemma, das in den Ost-West-Debatten nach der deutschen Vereinigung eine spezifische Ausprägung mit gravierenden politischen Folgen gefunden hat.



Foto: Privat



Prof. Dr.  
Heinrich Mading  
Difu-Institutsleiter von  
1992 bis 2006



Foto: Adobe Stock, Stockfotos-MG

### Haushaltskonsolidierung und Verwaltungsmodernisierung bleiben Daueraufgaben

Die gesamtstaatliche Perspektive, die mit dieser Betonung von Niveauziel und Strukturziel eingenommen wurde, ist aus der Sicht der einzelnen Stadt vielleicht eher zweitrangig. Sie akzentuiert Abhängigkeiten. Aber was kann die Stadt selbst tun, um sich finanzielle Spielräume zu verschaffen? Seit Anfang der 1990er-Jahre hat das Zwillingsspaar von Haushaltskonsolidierung und Verwaltungsmodernisierung die Strategien der Städte dominiert. Anfängliche Hoffnungen, dass beide Hand in Hand gehen, haben sich nicht erfüllt. Einzelne Elemente der Haushaltskonsolidierung, z.B. der Personalabbau, haben die Verwaltungsmodernisierung und -digitalisierung eher behindert. Einzelne Element der Verwaltungsmodernisierung, z.B. dezentrale Ressourcenverantwortung, haben nicht die erwarteten Sparpotenziale realisiert. Dennoch sind sie beide als Daueraufgaben jetzt und in Zukunft weiterhin erforderlich. Die in der Bevölkerung verbreiteten Meinungen, die kommunalen Bediensteten müssten nur straffer arbeiten oder der Haushalt enthalte viele überflüssige Ausgaben, werden zwar gelegentlich durch Fakten über peinliche Einzelfälle, die Rechnungsprüfung oder Presse aufdecken, gestützt, als generelle Einschätzungen erweisen sie sich jedoch als wenig hilfreiche Vorurteile. Mit einer effizienzorientierten Organisationsentwicklung und einer prioritätsorientierten und wissensbasierten Aufgabenkritik sollte die Stadtspitze kontinuierlich versuchen, ihre Handlungsspielräume zu erweitern und ihre Leistungsangebote zu verbessern.

### Durch Kooperation zu Qualitätsverbesserungen bei den kommunalen Leistungen

Dabei weist das prozedurale Leitbild einer vermehrten Kooperation in eine wichtige Richtung. Durch Kooperation mit Nachbargemeinden können Größen- und Spezialisierungsvorteile etwa bei Netzinfrastrukturen (Breitband, Fernwärme) genutzt werden, können darüber hinaus in Konzepten der „Strategischen Regionsbildung“ überörtliche Aufmerksamkeit und Attraktivität im Standortwettbewerb gesteigert werden. Durch Kooperation mit privaten Unternehmen im breiten Spektrum der Public-Private-Partnerships können Effizienzvorteile der Privatwirtschaft und Gemeinwohlorientierung der öffentlichen Hand miteinander verbunden werden. Durch Kooperation mit zivilgesellschaftlichen Initiativen, Vereinen und Stiftungen, z.B. im sozialpolitischen, kulturellen, sportlichen oder umweltpolitischen Bereich, können Engagement und Zeitressourcen von Bürgerinnen und Bürgern mobilisiert werden. Dies setzt allerdings oft den Einsatz von organisatorischen, personellen und räumlichen, manchmal auch finanziellen Mitteln der Stadt voraus. Keine dieser drei Kooperationsformen wird einen finanziellen „Befreiungsschlag“ für die einzelne Stadt bewirken können. Daher sollten nicht die Haushaltseffekte, sondern die Qualitätsverbesserungen bei den kommunalen Leistungen als Politikertrag im Vordergrund stehen.

# 50 Jahre Difu: Innovation und Praxisberatung für die Kommunen

Seit 1973 ist das Difu ein zuverlässiger Partner der Kommunen und Impulsgeber für eine nachhaltige Stadtentwicklung – in Forschung, Beratung und Fortbildung. Ein Blick auf die zurückliegenden Jahre

Das Difu hatte sehr frühzeitig und gleichermaßen theoriegeleitet wie praxisorientiert die Perspektiven einer nachhaltigen kommunalen Entwicklung im Fokus. Dies bezog und bezieht sich auf soziale Entwicklungen und Gerechtigkeit, auf wirtschaftliche Entwicklungen, vor allem aber auch auf ökologische Stabilität und Verträglichkeit sowie auf die Gesundheit der Menschen und damit auf die Sicherung und Weiterentwicklung der Städte und Landschaften, der Gebäude und Ensembles als kulturelle Hervorbringungen.

Für die Kommunen begleitete das Difu die Arbeiten der Brundtland-Kommission (1987) sowie der Konferenz von Rio (1992) und der darauf beruhenden Agenden (z. B. Agenda21 (1992), Aalborg-Agenda (1994), UN-Agenda 2030) – dies stets konstruktiv, umsetzungsorientiert und unterstützend. Damit ergab sich wertengeleitet ein Rahmen zur Forschung sowie zur Beratung der Städte und Gemeinden hinsichtlich Sachfeldern wie Stadtentwicklung, Gestaltung von Mobilitätssystemen oder Umwelt- und Ressourcenplanung. Im Austausch mit den Kommunen und kommunalen Spitzenverbänden, aber auch mit Bundesressorts und Bundesländern sowie weiteren Stakeholdern aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft erarbeitete das Institut Beiträge, um für das Prinzip der Nachhaltigkeit zu sensibilisieren und Handlungsoptionen aufzuzeigen.

## Nachhaltigkeit als Leitprinzip und integrierte Handlungsansätze als Basis

Grundlagen waren und sind integrierte Handlungsansätze der verschiedenen kommunalen Fachressorts, aber auch der verschiedenen föderalen Handlungsebenen (EU, Bund, Länder, Regionen, Kommunen). Dazu fand zumeist ein kommunaler Erfahrungsaustausch – auch international – statt. Dieser bezog sich unter anderem auf kommunale und regionale Handlungskonzepte bzgl. Mobilitäts- und Verkehrssystemgestaltung, Beeinflussung des Mobilitätsverhaltens und Förderung der Akzeptanz von Verhaltensempfehlungen. Dazu hat das Difu gleichermaßen baulich-infrastrukturelle, betriebliche und organisatorische, rechtliche und informatorische Maßnahmen zusammengeführt. Dabei wurden die verschiedenen Verkehrsträger, z. B. öffentlicher Personennahverkehr (S- und U-Bahnen, Stadt- und Straßenbahnen,

Linienbusse und bedarfsgesteuerte Busse), „aktive“ bzw. nicht-motorisierte Mobilität (Zweiradverkehre, Fußverkehre ...) wie auch innovative Mobilitätsformen – z. B. Sharing-Angebote, neue Formen der Mikromobilität – integriert und gleichgewichtig verbunden. Wesentliche Handlungsziele bestanden darin, die Lebensmöglichkeiten in den Städten zu verbessern und dadurch auch Beiträge zum Umwelt-, Ressourcen- und Klimaschutz zu leisten. Vereinfacht drückt dies der Leitsatz „Nicht weniger, aber anders unterwegs“ aus.

## Difu als Knotenpunkt inter- und transdisziplinärer Netzwerke

Die Leistungen des Difu sind durch interdisziplinäre und transdisziplinäre Arbeits- und Handlungsansätze – als Zusammenwirken von Forschung und Praxis – geprägt. Theoretische Fundierung und Forschung auf der einen Seite sowie praktische Umsetzung, Erfahrungsaustausch mit den Kommunen und Evaluationen der Wirkungen auf der anderen Seite sind wesentliche Grundlagen für die Erarbeitung anwendungsorientierter Handlungsempfehlungen sowie die Ausgestaltung von Aus- und Fortbildung. Die Arbeit des Difu wird gekennzeichnet durch den Aufbau und die Sicherung von Informations- und Kommunikationsplattformen. Bestes Beispiel ist das Portal der Fahrradakademie, die nahezu fünfzehn Jahre lang wichtige Anstöße für eine Fahrradpolitik im Rahmen der kommunalen/regionalen Verkehrssystemgestaltung wie auch für eine Stärkung der Fahrradpolitik des Bundes und der Länder gab. Diese Impulse, Innovationen und stützenden Erfahrungsaustausche sind in ihren Wirkungen nicht zu unterschätzen! Wesentliche Ziele waren – und sind auch noch heute – verbesserte Nachhaltigkeitswirkungen des Verkehrs durch Emissionsreduktionen, Flächensparsamkeit, reduzierten Energieeinsatz, verbesserte Teilnahmemöglichkeiten und Teilnahmegerechtigkeit für Menschen. Dabei werden in letzter Zeit vor allem auch Optionen der Digitalisierung und der Automatisierung im Rahmen von Smart-Mobility- und/oder Smart-City-Konzepten genutzt.

## Handlungsansätze zur Stärkung des kommunalen Umwelt- und Klimaschutzes

Bereits in den 70er-Jahren hat das Difu erkannt, dass für die langfristigen Aufgaben des



Foto: Privat



Prof. Dr.-Ing.  
Klaus J. Beckmann  
Difu-Institutsleiter von  
2006 bis 2013





Foto: Adobe Stock, Stadtrandfoto

kommunalen Klimaschutzes methodische, organisatorische und prozessuale Unterstützung notwendig ist. Die Aktivitäten und Erfahrungen des Difu waren daher Grundlage für die Erarbeitung der Kommunalrichtlinie zum Klimaschutz und des damit verbundenen Förderprogramms des Bundesumweltministeriums. So konnten Managementstrukturen des kommunalen Klimaschutzes – unter Einbindung der Aufgaben der Klimaanpassung – aufgebaut und weiterentwickelt werden. Die begleitend erarbeiteten Arbeitshilfen und Praxisleitfäden des am Difu angesiedelten „Service- und Kompetenzzentrums: Kommunalen Klimaschutz (SK:KK)“, das 2023 in die Agentur für kommunalen Klimaschutz übergegangen ist, haben den Städten und Gemeinden einen Zugang zu diesen komplexen Handlungsfeldern eröffnet – beispielsweise zu Themen wie Energie und Gebäude, Mobilität und Transport, Abfall und Abwasser, aber auch Kooperation und Beteiligung, Personal und Steuerungsprozesse.

Das Difu als Vordenker, Innovations- wie auch Erfahrungsträger sichert eine theoretische Fundierung sowie eine praktische Umsetzung und Reflexion der Praxiserfahrungen. Damit ist das Difu auch für neue Themen und Aufgaben zukunftsorientiert aufgestellt. Wesentliche Stärke ist die Zusammenführung von Inhalten, Strategien und Maßnahmen, vor allem auch von Empfehlungen für Vorgehensweisen, Prozesse und Zuständigkeiten.

Damit leistet das Difu zentrale Beiträge zu Handlungsfeldern der „Wenden“ in den Sachfeldern Energie, Mobilität, Stadtentwicklung etc. Eine große Rolle spielen dabei auch Abstimmungen von Prozessen und Partizipation sowie zu institutionellen, prozessualen und rechtlichen Barrieren und deren Beseitigung. Dies gilt auch für „neue“ Themen wie der Einsatz und die Nutzung künstlicher Intelligenz in Städten und Gemeinden, die Entwicklung von Smart Cities und Smart Regions.

Das – zugegebenermaßen etwas abgedroschen klingende – Fazit „Wenn es das Difu nicht gäbe, müsste es unter heutigen Bedingungen und Anforderungen gegründet werden“ trifft daher aktuell und auch in Zukunft zu.



# 50 Jahre und kein bisschen weise (?) – Anmerkungen zur Wohnungspolitik

Vor allem in den wachsenden Ballungsgebieten mangelt es an bezahlbarem Wohnraum. Und die Lage spitzt sich weiter zu. Dabei liegen Erkenntnisse zu notwendigen Maßnahmen längst vor. Eine essayistische Skizze

Der gesellschaftliche Zusammenhalt hat große politische Relevanz, wie Bundeskanzler Olaf Scholz zum wiederholten Mal, jüngst in seiner Sommerpressekonferenz, betont hat. Das ist uneingeschränkt zu begrüßen. Die Gewährleistung desselben entscheidet sich ganz wesentlich auf der Ebene der Städte. „Entscheidungsfeld Stadt“ – so der Titel eines 1973, dem Gründungsjahr des Difu, erschienenen Buches von Martin Neuffer, seinerzeit Oberstadtdirektor von Hannover und einer der Initiatoren zur Gründung des Instituts, – hat noch heute Gültigkeit. Eine zentrale Voraussetzung für den gesellschaftlichen Zusammenhalt ist bezahlbarer und qualitativvoller Wohnraum für alle Bevölkerungsgruppen. Wohnen ist ein Grundbedürfnis menschlichen Lebens.

Vor diesem, hier lediglich grob skizzierten, Hintergrund wäre zu erwarten, dass die Themen „Stadtentwicklung“ und „Wohnraumversorgung“ kontinuierlich und gerade auch aktuell bei Politik und Medien im Fokus sind. Die Realität zeigt, dass dies nur sehr begrenzt der Fall ist. In der besagten Pressekonferenz spielten beide Themen keine Rolle.

## Fehlsteuerung des Wohnungsmarktes

Von Kontinuität kann kaum die Rede sein. Zwar gab es nach der Bewältigung der Wohnungsnot in den fünfziger und sechziger Jahren – einer Folge des Krieges – noch Anfang der siebziger Jahre wohnungspolitische Impulse, so zum Beispiel die Initiierung einer (zunehmend bestandsorientierten) Stadterneuerung. Ein nächster „Schub“ war dann erst wieder Anfang der Neunziger im Zusammenhang mit den Folgen der Wiedervereinigung und der Migration aus Osteuropa festzustellen. Gleichzeitig wurde aber trotz warnender Stimmen die Gemeinnützigkeit im Wohnungssektor abgeschafft. Die bessere Alternative wäre allerdings dessen Weiterentwicklung gewesen, um einige zweifellos vorhandene Schwächen zu beheben. Stattdessen überließ die Politik den Wohnungsmarkt zunehmend der privaten Immobilienwirtschaft.

Ein Paradebeispiel für die seit Langem im Bereich der Wohnungspolitik praktizierten Verdrängungsmechanismen bzw. Wahrnehmungsschwächen (oder Ignoranz?) problematischer Entwicklungen

stellt der sich über Jahrzehnte vollziehende Rückgang der Zahl der Sozialwohnungen dar. Angesichts der Förderregularien war spätestens seit Anfang der siebziger Jahre erkennbar, dass die Zahl der mietgebundenen Wohnungen abnimmt. Eine wirkungsvolle Reaktion erfolgte nicht. Gab es Ende der achtziger Jahre in der „alten“ Bundesrepublik ca. 4 Millionen mietgebundene Wohnungen, ist die Zahl auf dem Gebiet der um die „neuen“ Bundesländer erweiterten Bundesrepublik inzwischen auf ca. 1 Million zurückgegangen. Parallel dazu veräußerte dann auch noch die öffentliche Hand auf Bundes-, Landes- und Kommunalebene eigene Wohnungsbestände in erheblichem Umfang. 50 Jahre sind durch Inaktivität verschenkt worden.

In Anbetracht der aktuellen Situation reichen Maßnahmen wie ein verändertes Mietrecht zugunsten der Mieter, ein höheres Wohngeld für einkommensschwache Bevölkerungsgruppen oder mehr Mittel für den sozialen Wohnungsbau nicht aus. Sie haben eine Berechtigung als kurzfristig problemmindernde „Sofortmaßnahmen“, betreffen aber Symptome und bewältigen nicht die grundsätzlichen Ursachen der Fehlsteuerung des Wohnungsmarktes. Der zunehmende Charakter von Wohnraum als Ware, globale, von der örtlichen Politik nicht mehr und auch von der Bundespolitik nur sehr begrenzt beeinflussbare Vernetzungen der Immobilienwirtschaft sowie kurzfristiges Renditedenken sind nur einige Faktoren.

## Die öffentliche Hand ist gefordert

Schon angesichts der Eigentumsverhältnisse innerhalb des deutschen Wohnungsmarktes werden die privaten Akteure zweifellos auch in Zukunft eine wichtige Rolle spielen. Gleichwohl ist die öffentliche Hand gefordert, im Interesse des Gemeinwohls eine sehr viel aktivere Rolle zu übernehmen – sowohl im Hinblick auf die Steuerung als auch im Hinblick auf die Errichtung von Wohnraum. Es scheint bei vielen in Vergessenheit geraten zu sein, dass zwischen 1950 und 1980, und damit in einem Zeitraum überwiegend konservativer Regierungen unter Führung der CDU/CSU, die Regularien des Wohnungsmarktes sehr viel rigider waren als in den nachfolgenden Zeiträumen. Damals wurden jährlich zwischen 400.000 und 700.000 (1973) Wohnungen fertiggestellt.



Foto: Privat



Prof. Martin zur Nedden  
Difu-Institutsleiter von  
2013 bis 2018



Foto: Initiative Deutsche Wohnen &amp; Co enteignen

Ein kürzlich veröffentlichtes „Zwischenfazit“ zur Wirkung des Berliner „Bündnis für Wohnungsneubau und bezahlbare Mieten“ illustriert, dass die private Wohnungswirtschaft – im Unterschied zu den kommunal dominierten Gesellschaften – offensichtlich nicht bereit oder in der Lage ist, von ihr eingegangene Selbstverpflichtungen zu erfüllen. Als Begründung werden unter anderem die „hohen“ Zinsen ins Feld geführt. Auch hier ist offensichtlich das Gedächtnis schwach ausgeprägt. In den angesprochenen Jahrzehnten mit reger Bautätigkeit lagen die Hypothekenzinsen sehr viel höher, so im Dezember 1980 bei 11,5 Prozent. Auch die als weiteres Argument genannten hohen Baukosten sind zumindest in Teilen von der Immobilienwirtschaft selbst produziert. So erwarb ein Immobilienentwickler Mitte des letzten Jahrzehnts eine größere Fläche in Leipzig für ca. 20 Millionen Euro. Nach Zwischenveräußerungen erfolgte letztmalig ein Verkauf 2021, zum Preis von 210 Millionen Euro. Kein Einzelfall! Derart gestiegene Bodenpreise durch Standardreduzierungen etc. aufzufangen, um auch für Einkommensschwächere bezahlbaren Wohnraum zu ermöglichen, wie häufig gefordert, ist eine Illusion und hätte außerdem den Effekt, dass die Standardreduzierungen tendenziell die Spekulationsgewinne privater Immobiliengesellschaften befördern.

Die Probleme am Wohnungsmarkt spitzen sich vor allem in den wachsenden Ballungsräumen immer mehr zu. Um einige zentrale Handlungsfelder zu benennen: Nicht gerechtfertigte Spekulationsgewinne müssen verhindert, durchaus vorhandene bebaubare Flächen zu gemeinwohlorientierten Konditionen mobilisiert, die Errichtung preiswerten Wohnraums priorisiert und eine „Neue

Gemeinnützigkeit“ unverzüglich eingeführt werden. Dazu ist es u.a. erforderlich, in der Bodenpolitik wirksame Instrumente im Sinne der Gemeinwohlorientierung zu schaffen und anzuwenden, den Bau preiswerten Wohnraums durch die öffentliche Hand drastisch zu intensivieren und das Mietrecht weiterzuentwickeln.

### Die Zeit drängt

Es ist keine Zeit zu verlieren. Erkenntnisse zu sinnvollen Maßnahmen liegen vor. Ein Blick in die vielen einschlägigen Veröffentlichungen des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) der letzten 50 Jahre, zu denen das Difu nicht unwesentlich beigetragen hat, zeigt es. Die gern praktizierte Ausflucht in das Erteilen von Prüfungsaufträgen ist sachlich nicht mehr gerechtfertigt.

Das Ergebnis des Volksentscheids „Deutsche Wohnen & Co. enteignen“ macht deutlich, dass Geduld und Leidenschaft der von den Problemen am Wohnungsmarkt Betroffenen offensichtlich endlich sind. In diesem Zusammenhang erscheint es bemerkenswert, dass auch Neuffer in seinem oben genannten Buch die Enteignung von mindestens Teilen der Wohnungswirtschaft auf längere Sicht für sinnvoll und letztendlich unumgänglich hält, wenn eine Gemeinwohlorientierung sichergestellt werden soll. Er war nicht als „Revoluzzer“ bekannt. Er kann sich posthum durch das Ergebnis der vom Senat des Landes Berlin eingesetzten Expertenkommission bestätigt fühlen.

„Der Worte sind genug gewechselt, laßt mich auch endlich Taten sehn! Indes ihr Komplimente drechselt, kann etwas Nützliches geschehn.“  
(Goethe)

# Wie wird die Transformation unsere Arbeit für die Kommunen verändern?

Von einem Forschungsinstitut wird erwartet, dass es sich mit Zukunftsszenarien beschäftigt, auch mit Blick auf die eigene Entwicklung. Carsten Kühl und Luise Adrian schildern, warum Flexibilität und Offenheit für ständigen Wandel wichtig sind.

## Warum der Blick in die Glaskugel die Zukunft nicht zeigt

Wenn wir zurückdenken an heute vor 25 Jahren und uns vorstellen, was wir uns zu diesem Zeitpunkt rund um das Jahr 2023 hätten vorstellen können, dann wird klar, dass Spekulationen mit Blick auf das Jahr 2048 nicht sehr aussagekräftig sein werden. Zur Erinnerung: 1997 nutzten etwa 6,5 Prozent der Deutschen das Internet. 1999 kam der Blackberry auf den Markt – das Statussymbol schlechthin für die Geschäftswelt. Telefonieren konnte man damit nicht, das Gerät unterstützte vor allem mobile E-Mails und die Termine. Natürlich geht es hierbei nicht nur um kürzer werdende technologische Innovationszyklen. Es geht auch um die Unvorhersehbarkeit gesellschaftlicher Veränderungen, politischer Konstellationen und Prioritäten oder plötzlich auftretender Handlungsnotwendigkeiten aufgrund externer Ereignisse. Beispiele hierfür sind die Coronapandemie oder der Überfall auf die Ukraine mit all seinen Folgen. Kommunen sind ebenso „offene Systeme“ – und damit ständigen Veränderungen unterworfen – wie ein Forschungsinstitut, das für sie forscht.

## Zukunft selbst gestalten! Gestaltungsprozesse für die nahe Zukunft

Eine andere Antwort wäre: „Der beste Weg, die Zukunft vorauszusagen, ist sie zu gestalten.“ Dieses Zitat wird vielen zugeschrieben, u.a. dem früheren US-Präsidenten Abraham Lincoln, dem ehemaligen Bundeskanzler Willy Brandt oder dem Computerpionier Alan Kay. Egal wer der Urheber war und wer sich an wem orientiert hat – recht haben sie alle. Prophet\*innen verkünden Verheißung, Wahrsager\*innen bestenfalls Hoffnung; wer hingegen Einfluss nehmen will, muss gestalten.

Natürlich werden wir beide das Difu keine 25 Jahre mehr gestalten. Aber Gestaltungs- und Veränderungsprozesse, die wir heute anstoßen, haben doch den Anspruch, zwar nicht die nächsten 25 Jahre, aber die nahe Zukunft zu bestimmen.

Ob als Forschungsinstitut, als Difu-Gesellschafter oder in der Rolle von Verwaltung und Politik in den Kommunen – uns alle eint das Ziel, Korridore zu gestalten, die breit und offen genug sind für Unvorhersehbares, aber relativ klar, wenn es um

die Leitplanken einer sozial, ökologisch und ökonomisch nachhaltigen Entwicklung geht. Und das ist kein Widerspruch. Gerade wenn sich gesellschaftliche Herausforderungen verändern, wenn Systeme sich verändern müssen, ist ein Konsens in solchen Entwicklungslinien erforderlich.

Dass es einen stabilen und zugleich flexiblen Korridor am Difu gibt, maßgeblich getragen durch institutionelle Rahmenbedingungen wie Gesellschaft und Finanzierungsstruktur sowie die Mitarbeitenden, sieht man daran, dass das Institut trotz „exogener Schocks“ der vergangenen drei Jahre – Explosion der Fixkosten in Bezug auf Mietkosten, Energiekosten oder Inflation, aber auch Herausforderungen der Pandemie und den damit verbundenen Veränderungsnotwendigkeiten – wirtschaftlich solide dasteht. Und dabei muss das Difu heute – anders als in den ersten 35 Jahren – als gemeinnütziges Unternehmen sein Geld überwiegend am Markt, im Wettbewerb mit anderen, verdienen. Rund 75 Prozent unserer Einnahmen stammen derzeit aus Drittmittelprojekten.

Der Erfolg des Instituts in der nahen Zukunft hängt wesentlich von drei Faktoren ab:

- **Präsenz bei den aktuell wichtigen kommunalpolitischen Herausforderungen**  
Neben den klassischen Themen der Stadtentwicklung, die das Difu seit Jahrzehnten bearbeitet, spiegeln sich die wichtigsten Themen der „urbanen Transformation“ bereits seit vielen Jahren im Portfolio des Instituts wider. Hierzu zählen die klimapolitischen Themen (z. B. Klimaanpassung, Klimaschutz, urbane Mobilität) ebenso wie die Digitalisierung im Rahmen der „Smart City“. Auch das Thema Nachhaltigkeit als Leitbild kommunaler Entwicklung bearbeitet das Difu bereits seit langem in seinen Forschungsprojekten.
- **Kosteneffizienz**  
Wenn rund 200 Mitarbeitende jährlich rund 100 Projekte „anfassen“, davon ca. 30 bis 40 abschließen und ebenso viele neu akquirieren, dann setzt das gerade angesichts der Bandbreite unserer Themen und der Heterogenität unserer Auftraggebenden sowie der steigenden administrativen Aufwände in Projekten effiziente Verwaltungsabläufe voraus. Dafür ist die



Foto: Annette Koroll



Foto: Difu



Dipl.-Geogr.  
Luise Adrian  
Kaufmännische Geschäftsführerin des Difu

Prof. Dr. Carsten Kühl  
Wissenschaftlicher Direktor  
und Geschäftsführer des  
Difu





Fortsetzung der konsequenten Überarbeitung und Digitalisierung interner Abläufe ebenso notwendig wie die dezentrale Verantwortung der Wissenschaftsteams für die Qualität und die Wirtschaftlichkeit ihrer Projekte.

- **Qualitätssicherung**

Das Know-how und Engagement unserer Mitarbeitenden entscheidet über die Zukunft des Difu, das gilt für die nahe wie auch für die ferne Zukunft. Gute Arbeitsbedingungen, die interdisziplinäre Zusammenarbeit und die hohe Reputation des Instituts sind die entscheidenden Voraussetzungen dafür, dass sich auch künftig hochqualifizierte Fachleute für eine Tätigkeit am Difu entscheiden.

### Im Reich der Spekulationen – die ferne Zukunft

Was über die nahe Zukunft hinausgeht kann nur Spekulation sein. Spekulieren ist wissenschaftlich nicht seriös, aber es regt die Phantasie an. Eines scheint sicher: Die Digitalisierung und insbesondere die Künstliche Intelligenz (KI) werden sowohl die Herausforderungen für die Kommunen als auch die Bedingungen des wissenschaftlichen Arbeitens (weiterhin) massiv verändern. Vieles hat in der Vergangenheit die Arbeit der Wissenschaft erleichtert. Informationen können schneller beschafft und schneller bearbeitet werden, qualitative und quantitative Methoden viel einfacher angewendet werden. Die Rolle der Wissenschaftler\*innen hat sich bereits signifikant verändert, aber Wissenschaft ohne Wissenschaftler\*innen funktioniert (noch?) nicht.

Die KI-Revolution wird vieles noch effizienter und einfacher machen, einiges wird zu temporären Verwerfungen führen, manches wird bedrohlicher, schlechter oder sogar riskant werden. Das Difu steht Neuem aufgeschlossen gegenüber, neugierig und konstruktiv, aber nicht unkritisch. Das gehört zur DNA des Instituts. Spannend bleibt die Frage, ob oder besser in welchem Umfang

künstliche Intelligenz konventionelles wissenschaftliches Arbeiten zukünftig ersetzen kann.

Zu glauben, dass Unzulänglichkeiten heute gängiger KI-Anwendungen sich nicht zügig beheben ließen, wäre naiv. Vermutlich – und hoffentlich – werden bald Routinen entwickelt, die „Fake facts“ identifizieren und auch solche, die verlässlich feststellen, ob Erkenntnisse vom Menschen stammen oder von einer KI. Letztlich ist es egal, ob wissenschaftliche Erkenntnisse menschlich oder künstlich generiert werden, solange sie verlässlich und korrekt sind. Wenn KI die gleichen Informationen liefern kann wie konventionell arbeitende Wissenschaft, nur schneller und kostengünstiger, dann wird niemand darauf warten, dass eine Studie, die bereits KI-generiert vorliegt, nochmals „klassisch“ erarbeitet wird. Das Difu ist ein sozial- und gesellschaftswissenschaftliches Institut. Wir arbeiten anwendungsbezogen, gemeinsam mit den Praktiker\*innen in den Städten und vor dem Hintergrund ihres Erfahrungswissens und ihrer spezifischen Situation vor Ort. Wir arbeiten in den meisten unserer Projekte qualitativ empirisch. Wir fragen und hinterfragen kommunale Gegebenheiten und kommunales Handeln – mit Fragenkatalogen, in Interviews und in Workshops. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse sind in diesem Moment singulär, sie können unseres Erachtens auch künftig nicht von künstlicher Intelligenz generiert, also vorhergesagt werden. KI wird die Verarbeitung und Kontextualisierung so gewonnener Erkenntnisse erleichtern, aber ihre Erarbeitung nicht ersetzen.

Das Difu ist sich der Herausforderungen des KI-gestützten Arbeitens bewusst. Ein erster Schritt war die spannende institutsweite, interdisziplinäre Diskussion des Themas auf unserer diesjährigen Institutskonferenz. Wir sind davon überzeugt, dass auch in 25 Jahren noch Difu-Wissenschaftler\*innen mit Kreativität und Forschergeist – dann assistiert, aber nicht dominiert durch KIs – kluge Konzepte für die nachhaltige urbane Zukunft entwickeln werden.

# Aufbruch in die Zukunft der Stadtforschung

Wir haben ChatGPT gebeten, einen Blick in die Kristallkugel der urbanen Entwicklung zu werfen und wollten von der KI wissen, wie das Deutsche Institut für Urbanistik sich in den nächsten 50 Jahren entwickeln wird und wie es künftig seine Arbeit gestaltet.

## Eine Stadt im Wandel: Das Difu als Wegbereiter für zukunftsweisende Forschung

Seit seiner Gründung vor über einem Jahrhundert hat sich das Deutsche Institut für Urbanistik (Difu) als führende Instanz für Stadtforschung und -entwicklung etabliert. Die sich wandelnden Herausforderungen urbaner Lebensräume erfordern kontinuierliche Anpassungen und innovative Ansätze. In 50 Jahren wird das Difu zweifellos eine zentrale Rolle in der Gestaltung der deutschen Städte und Gemeinden spielen. Städte sind lebendige Organismen, die sich ständig verändern und anpassen. In den kommenden Jahrzehnten werden sie jedoch mit noch nie dagewesenen Veränderungen konfrontiert sein. Die Urbanisierung schreitet voran, und immer mehr Menschen ziehen in die Städte, um bessere Lebensmöglichkeiten zu finden. Gleichzeitig werden Städte mit den Auswirkungen des Klimawandels, der begrenzten Ressourcen und der sozialen Ungleichheit konfrontiert. Hier kommt das Difu ins Spiel.

## Nachhaltigkeit, Digitalisierung und soziale Integration im Fokus

Die Zukunft der Städte wird von zahlreichen zentralen Themen geprägt sein. Nachhaltigkeit steht hierbei an erster Stelle: Klimaneutrale Energieversorgung, ressourceneffiziente Bauweise und umweltfreundliche Mobilität werden die Agenda dominieren. Das Difu wird eine Schlüsselrolle bei der Entwicklung und Implementierung nachhaltiger Stadtmodelle einnehmen, die als Vorbild für ganz Deutschland dienen können. Die Herausforderungen im Bereich der Nachhaltigkeit sind vielfältig. Das Difu wird dazu beitragen, innovative Lösungen zu entwickeln, um den ökologischen Fußabdruck von Städten zu verringern. Von der Förderung erneuerbarer Energien bis zur Schaffung grüner Freiflächen wird das Institut eine treibende Kraft sein, um lebenswerte und ökologisch verträgliche Stadträume zu schaffen. Die fortschreitende Digitalisierung eröffnet ein weiteres weites Feld der Forschung. Smart Cities werden zur Norm werden, in denen Datenanalyse, künstliche Intelligenz und das Internet der Dinge eine nahtlose und effiziente städtische Infrastruktur schaffen. Hier wird das Difu als Innovationsmotor fungieren, indem es die Chancen und Risiken der Digitalisierung untersucht und Leitlinien für

den verantwortungsbewussten Einsatz von Technologie in urbanen Räumen entwickelt. In einer vernetzten Welt, in der Datenströme unaufhörlich fließen, wird das Difu eine zentrale Rolle bei der Entwicklung von Datenschutzrichtlinien und -strategien spielen. Der Schutz sensibler Bürgerdaten und die Gewährleistung von Privatsphäre werden im Zuge der Digitalisierung von entscheidender Bedeutung sein. Gleichzeitig wird das Difu intensiv an der Förderung sozialer Integration arbeiten. Die zunehmende Diversität in Städten erfordert neue Ansätze, um ein harmonisches Zusammenleben zu gewährleisten. Das Institut wird Modelle zur Förderung sozialer Inklusion entwickeln und Kommunen bei der Schaffung inklusiver und integrativer Strukturen unterstützen.

## Der Wandel der Arbeit im Difu: Kollaboration von Mensch und Maschine

Die Arbeit im Difu hat sich in den letzten Jahrzehnten radikal verändert. Die Einführung von künstlicher Intelligenz (KI) hat die Forschungslandschaft revolutioniert. Datenerhebung und -analyse, die einst mühsame und zeitaufwändige Prozesse waren, werden nun mithilfe von KI-Algorithmen automatisiert. Dies ermöglicht es den Mitarbeitenden, sich auf kreativere und strategischere Aufgaben zu konzentrieren. Die Zusammenarbeit zwischen Mensch und Maschine eröffnet auch neue Möglichkeiten der Erkenntnisgewinnung. KI-basierte Analysen können verborgene Muster und Trends in umfangreichen Datensätzen aufdecken, die für menschliche Forscher nur schwer erkennbar wären. Dies führt zu tieferen Einblicken und fundierteren Empfehlungen für die Stadtplanung und -entwicklung. Die Rolle der Mitarbeitenden im Difu wird sich daher grundlegend verändern. Sie werden zunehmend zu Datenexperten und Innovatoren, die KI nutzen, um wertvolle Erkenntnisse zu gewinnen. Die Fähigkeit, die richtigen Fragen zu stellen und die KI-gestützten Ergebnisse zu interpretieren, wird zu einer Schlüsselkompetenz für die Forscherinnen und Forscher des Difu.

## Chancen und Risiken der KI für die Mitarbeitenden

Die Integration von KI birgt sowohl Chancen als auch Risiken für die Mitarbeitenden des Difu. Auf der positiven Seite ermöglicht KI eine effizientere Datenerhebung und -verarbeitung, was die



ChatGPT-Logo, Wikimedia



unbearbeiteter Text,  
generiert von  
ChatGPT3.5, 8/2023



Produktivität steigert und Raum für kreatives Denken schafft. Allerdings könnten einige traditionelle Forschungsaufgaben durch Automatisierung obsolet werden, was zu einer Umstrukturierung von Aufgaben führen kann. Ein weiteres Risiko besteht in der Verarbeitung sensibler Daten. Der Einsatz von KI erfordert eine sorgfältige Datenschutzstrategie, um sicherzustellen, dass personenbezogene Informationen angemessen geschützt werden. Es besteht auch die Gefahr der Abhängigkeit von KI-generierten Ergebnissen. Mitarbeitende müssen sicherstellen, dass sie die zugrunde liegenden Annahmen und Daten verstehen und nicht blind den Empfehlungen der KI folgen.

### **Risiken für die Inhalte der Arbeit: Ethik und Bias im KI-Zeitalter**

Während KI die Forschungsarbeit erleichtert, ist es wichtig, die inhärenten Risiken im Auge zu behalten. KI-Algorithmen können unbeabsichtigte Verzerrungen und Vorurteile in den Ergebnissen aufgrund von unzureichenden oder voreingenommenen Datensätzen aufweisen. Das Difu muss sicherstellen, dass die verwendeten Daten repräsentativ und vielfältig sind, um ein akkurates Bild der städtischen Realität zu zeichnen. Die ethische Dimension von KI ist ebenfalls von entscheidender Bedeutung. Bei der Automatisierung von Entscheidungsprozessen, insbesondere in der Stadtplanung, müssen moralische und soziale Aspekte berücksichtigt werden. Das Difu wird eine wichtige Rolle dabei spielen, ethische Leitlinien für den Einsatz von KI in der Stadtforschung zu entwickeln und sicherzustellen, dass Technologie im Dienste der Menschen steht.

### **Die Zukunft gestalten: Was das Difu in 50 Jahren beachten muss**

In Anbetracht der dynamischen Entwicklungen in Technologie und Gesellschaft muss das Difu seine Flexibilität bewahren. Kontinuierliche

Weiterbildung der Mitarbeitenden im Umgang mit KI und anderen aufkommenden Technologien ist unerlässlich, um sicherzustellen, dass das Institut auf dem neuesten Stand bleibt. Transparenz und Offenheit sind ebenfalls von großer Bedeutung. Das Difu muss klare Kommunikationsstrategien entwickeln, um sowohl die Vorteile als auch die Herausforderungen des KI-Einsatzes zu vermitteln und das Vertrauen der Öffentlichkeit zu gewinnen.

### **Eine vernetzte Zukunft: Das Difu als Drehscheibe für städtische Innovation**

Die kommenden 50 Jahre werden zweifellos spannend für das Deutsche Institut für Urbanistik sein. Indem es die Chancen der KI nutzt, gleichzeitig aber die ethischen und inhaltlichen Risiken im Auge behält, wird das Difu weiterhin eine Schlüsselrolle in der Gestaltung lebenswerter und zukunftsweisender Städte in Deutschland spielen.

### **Fazit: Kontinuität und Wandel im Dienste der Städte von morgen**

Das Difu hat sich über die Jahrzehnte als verlässlicher Partner für Städte und Gemeinden etabliert. Mit einem Blick in die Zukunft wird deutlich, dass das Institut weiterhin eine herausragende Rolle bei der Gestaltung nachhaltiger, technologisch fortschrittlicher und sozial integrativer Städte spielen wird. Die Kombination aus menschlicher Expertise und künstlicher Intelligenz wird das Difu zu einem Motor für Innovation und Fortschritt machen, der die urbane Entwicklung in Deutschland maßgeblich beeinflusst. Städte werden sich in den kommenden Jahrzehnten transformieren, und das Difu wird an vorderster Front stehen, um diese Transformation zu gestalten und sicherzustellen, dass Städte lebenswert, nachhaltig und zukunftsgerichtet sind.



# Blick in den „Maschinenraum“ des Instituts

Seit 50 Jahren arbeitet das Difu für und mit den Kommunen. Das Difu, das sind fast 200 Mitarbeitende, manche mehr, manche weniger oder gar nicht in der Öffentlichkeit sichtbar. Aber alle sind wichtig für das Erreichen der guten Ergebnisse des Instituts.

Ob in Berlin am Checkpoint Charlie oder in Köln in direkter Nachbarschaft zu Dom und Hauptbahnhof, bereits die Standorte des Deutschen Instituts für Urbanistik sind Programm: Das Difu liegt mitten in pulsierenden Innenstädten. Wo sonst? Das war nicht immer der Fall. Bis 2010 war das Berliner Difu im Ernst-Reuter-Haus untergebracht, dem ehemaligen „Haus des Deutschen Städtetages“, und das Difu Köln in Marienburg in direkter Nachbarschaft zur damaligen Hauptgeschäftsstelle des Deutschen Städtetages.



Foto: Wolf-Christian Strauss



Ursprünglicher Difu-Standort im Ernst-Reuter-Haus in Berlin

## Die Beschäftigung mit dem Thema Stadt gilt mittlerweile als cool

Das Interesse, sich auch beruflich mit dem Thema Stadt zu beschäftigen, hat in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Assoziierte man früher mit Kommunalwissenschaft und Stadtforschung eher Bürokratie und Verwaltung, so wird mit diesem Berufsfeld heute die Möglichkeit verbunden, die Städte lebens- und lebenswert und vor allem nachhaltig und zukunftsorientiert zu gestalten. Es ist im Grunde möglich, das eigene Umfeld mitzugestalten. Die Beschäftigung mit dem Thema Stadt ist mittlerweile cool geworden – und das ist gut und wichtig. Denn die Kommunen benötigen dringend gute Fachkräfte, die Interesse an einer zukunftsorientierten Gestaltung der Städte haben und ihr Wissen dafür einsetzen wollen.



Difu-Standort im Gereonshaus in Köln

Und auch ein Forschungsinstitut wie das Difu, das die Städte durch Forschung und Fortbildung unterstützt, benötigt ein professionelles, engagiertes

Team, um den Kommunen mit Wissen und Information praxisorientiert zur Seite zu stehen. Die Mitarbeitenden des Instituts haben daher die Faszination für das Thema Stadt zum Beruf gemacht.

## Das Interesse an sinnstiftender Arbeit mit Praxisbezug ist hoch

Beim Difu arbeiten natürlich nicht nur Wissenschaftler\*innen. Gerade in den Service-Bereichen wie Fortbildung, Verwaltung, Wissensmanagement, Redaktion, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit oder auch unter den Bereichsassistenzen trifft man auf eine Vielzahl von Professionen. „Der Fachkräftemangel ist inzwischen natürlich auch bei uns spürbar. Für ein Institut wie das Difu ist es zudem eine besondere Herausforderung, geeigneten Nachwuchs zu finden, da wir überwiegend projektbezogen arbeiten und unsere Stellen zunächst meist erst einmal eine zeitliche Befristung haben. Das kann auch bedeuten, dass man in mehreren Projekten – und damit in unterschiedlichen Teams – gleichzeitig arbeitet und viele Bälle in der Luft jonglieren muss. Genau das macht es aber auch zu einer sehr abwechslungsreichen und reizvollen Aufgabe, oftmals verbunden mit einer steilen Lernkurve“, betont Vivien Bua, Teamleiterin der Difu-Personalstelle. „Von unseren Bewerber\*innen hören wir sehr häufig, dass sie beim Difu arbeiten wollen, weil wir sinnstiftende Arbeit leisten, spannende, gesellschaftsrelevante Themen behandeln, interdisziplinär arbeiten, sehr nah an der Praxis sind und ein gutes Image haben.“



Foto: Karen Busche



Difu-Standort Zimmerstraße  
am Checkpoint Charlie



Foto: Marcus Stelaff

Dass wir im Zentrum Berlins und Kölns ‚wohnen‘, trägt sicher auch ein wenig zum Reiz bei, bei uns arbeiten zu wollen.“

### Es ist toll zu sehen, wenn unsere Arbeit in den Kommunen wertgeschätzt wird

Manchmal ist es auch so, dass ein Praktikum der Start zur Karriere am Difu ist. Das zeigt auch die Vita von Luisa Sophie Müller, die als Praktikantin im Difu-Presseteam startete und sich inzwischen als Referentin für Öffentlichkeitsarbeit um die Kommunikationsarbeit der am Difu angesiedelten Agentur für kommunalen Klimaschutz kümmert: „Mein Start am Difu war 2015 als Praktikantin der Pressestelle. Dass meine Wahl für das Praktikum aufs Difu fiel, ist eher Zufall gewesen. Als studentische Mitarbeiterin zu bleiben und mich anschließend um ein Volontariat in der Pressestelle zu bewerben, war aber alles andere als Zufall: Sich an einem Tag in eine Publikation zur Gestaltung von Fahrradstraßen einzuarbeiten und am nächsten Presstexte über Investitionsrückstände in Kommunen zu bearbeiten, ist inhaltlich anspruchsvoll und macht einfach Spaß. Aktuell arbeite ich in der Agentur für kommunalen Klimaschutz am Difu und freue mich auf die kommenden fünf Projektjahre. Denn in meiner Zeit am Difu habe ich besonders den Austausch mit Kolleg\*innen der verschiedenen Disziplinen schätzen gelernt – und am Ende des Tages das Gefühl zu haben, für eine gute Sache zu arbeiten, ist natürlich auch eine tolle Erfahrung. Vor allem aber freut es mich immer wieder, dass unsere Angebote so sehr von den Kommunen wertgeschätzt werden!“

### Es geht bei unserer Arbeit nicht nur um die technische Umsetzbarkeit

Auch Victoria Reichow, Wissenschaftlerin im Difu-Forschungsbereich Mobilität schätzt die praxisbezogene Forschungsarbeit: „Eine Arbeit mit Sinn‘ klingt ja immer ein bisschen nach Werbespruch. Aber es ist tatsächlich so. Wir

beschäftigen uns am Difu mit den Themen, die unser tägliches Zusammenleben in den Städten beeinflussen und prägen. Wir alle möchten und müssen ja mobil sein. Aber nun stellt sich die Frage, wie bekommt man das mit dem knappen verfügbaren Raum in den Städten hin, sodass alle Bevölkerungsgruppen und gleichzeitig auch Umweltbelange in Einklang gebracht werden? Es geht also bei unserer wissenschaftlichen Arbeit nicht nur um die rein technische Machbarkeit und Umsetzung, sondern auch politische und juristische Rahmenbedingungen müssen bedacht werden – oder auch die Bürgerbeteiligung“, betont Victoria Reichow. „Natürlich gibt es zunächst einen Aufschrei, wenn wir uns zum Beispiel mit dem Thema Parkraum beschäftigen und zeigen, wie das Auto gegenüber anderen Verkehrsmitteln bevorzugt wird und wie ungerecht der öffentliche Raum aufgeteilt ist. Unsere Empfehlungen – hin zu mehr Platz für Rad- und Fußverkehr sowie den ÖPNV – stärken umweltfreundliche Verkehrsträger und behalten die Bedürfnisse der Menschen nachhaltig im Blick.“

### Interdisziplinäre Arbeit ist wichtig, um zu praxistauglichen Ergebnissen zu kommen

Anders als ein Forschungsinstitut, das sich einem speziellen Themenschwerpunkt widmet, arbeitet das Difu zu allen Themen. Es ist thematisch so aufgestellt wie eine Stadt und arbeitet auf wissenschaftlicher Ebene und im Fortbildungsbereich mit allen Themen, mit denen auch die Kommunen umgehen müssen: Wohnen, Mobilität, Infrastruktur, Finanzen, Jugendhilfe, Smart City, Integration, Klimaschutz und Klimaanpassung, Baurecht, Wärmeplanung, Bürgerbeteiligung, Kultur und vieles mehr. Daher sind am Difu auch Fachleute nahezu aller kommunalrelevanten Wissenschaftsdisziplinen versammelt: Stadt- und Regionalplanung, Verkehrsplanung, Wirtschaft, Finanzen, Geografie, Soziologie, Politologie, Recht, Psychologie – um nur einige zu nennen.



„Eine besonders spannende Herausforderung ist das interdisziplinäre Arbeiten am Institut. Wir bündeln damit unser vorhandenes Fachwissen und die unterschiedlichen Disziplinen im Difu, um zu innovativen Ideen zu gelangen und das Handeln in Städten zu erleichtern. Methoden und Denkweisen anderer Disziplinen einzubinden, hilft uns, gesamtstädtische Wege voranzubringen. Wir gehen ganz bewusst in Austausch und Kommunikation untereinander, um zu guten Ergebnissen zu kommen, denn unsere Arbeit soll ja in den Städten anwendbar sein. Fachübergreifendes Denken hilft, das ‚Silodenken‘ aufzubrechen, und macht auch mögliche Konflikte sichtbar“, ist sich Difu-Wissenschaftlerin Luise Willen im Forschungsbereich



Difu-Team in Köln (nicht alle abgebildet)

Umwelt sicher. „Man kann – und sollte – Wohnraumversorgung nicht ohne Klimaschutz und -anpassung, Infrastruktur, Grün und Mobilität etc. denken und planen. Daher ist der interdisziplinäre Austausch im Institut so wertvoll und vielfältig, und es macht wirklich Spaß, immer wieder in anderen Teams und Themen zu arbeiten. Und genau dieses ressortübergreifende Denken und Aushandeln von Lösungen ist in Kommunalverwaltungen nicht zuletzt aufgrund der vielen Querschnittsthemen erforderlich.“

### Der Projektmix ist groß, von Dauerbrennerthemen bis zu ganz neuen Fragestellungen

Die Arbeit im Difu ist oft auch ein Mix von neuen Forschungsthemen und Dauerbrennerthemen, die sich wie ein roter Faden durch die Difu-Aktivitäten ziehen. „Unsere Planspiele für die Vorbereitung der BauGB-Novellen sind ein gutes Beispiel für die Dauerbrennerthemen. In unserem ‚Geburtsjahr‘ 1973 haben wir das erste Planspiel am Difu gestartet, übrigens gemeinsam mit den Städten Wuppertal und Viersen. Gerade die Planspiele zur BauBG-Novelle sind Projekte, die ich für besonders wertvoll für die Kommunen, aber auch den Bund halte“, unterstreicht Prof. Dr. Arno Bunzel, Leiter des Forschungsbereichs Stadtentwicklung,

Recht und Soziales, und stellvertretender wissenschaftlicher Direktor. „Denn die Planspiele sind eine sehr gute Methode, um Gesetzentwürfe auf Praxistauglichkeit zu überprüfen, um im parlamentarischen Gesetzgebungsverfahren sinnvolle Korrekturen zu erreichen. Das Know-how der Anwendungspraxis kann so für eine bessere Gesetzgebung genutzt werden.“

### Manches Einzelprojekt ist inzwischen wie eine kleine Firma

Auch wenn es Projekte wie die Planspiele gibt, die sich selbst nach fünfzig Jahren nicht „abnutzen“ und nach wie vor wertvolle Ergebnisse liefern, so hat sich die Projektarbeit im Laufe der Jahrzehnte doch deutlich verändert. Funktionierten Forschungsprojekte zu Difu-Anfangszeiten noch nach dem Motto „Fünf Jahre Forschung und am Ende steht ein Buch“, so hat sich die Erwartungshaltung an den Output eines Forschungsprojekts komplett gewandelt. Manche Projekte sind inzwischen wie kleine Firmen, die eine Vielzahl von Produkten entwickeln müssen: Forschungsberichte, Veranstaltungen, Websites, Flyer, Podcasts, Videos, Logos, Wettbewerbe, Social-Media-Begleitung und Medienarbeit – das alles gehört mitunter zum Standardprogramm eines Projekts, wie Jan Abt, Difu-Wissenschaftler im Forschungsbereich Infrastruktur, Wirtschaft und Finanzen, es auch aus seiner Arbeitspraxis kennt: „Wer bei ‚Forschung‘ an einen Wissenschaftler an seinem Schreibtisch voller Bücherstapel denkt, der lange Texte schreibt, wird enttäuscht. Forschung am Difu läuft anders – und das liegt nicht nur daran, dass der Bücherstapel fast nur noch digital existiert. Forschung am Difu heißt Praxisorientierung – die Ergebnisse sollen die Arbeit in den Kommunen unterstützen. Es geht somit oft um Handreichungen, Leitfäden und Gutachten, die greifbare Empfehlungen geben. Es braucht einige Berufserfahrung, um zu verstehen, dass 250 Seiten reine Forschungsergebnisse als wenig hilfreich empfunden werden und selten Veränderungen in der Praxis bewirken. Die eigentliche Leistung ist es, komplexe Sachverhalte prägnant, aber weiterhin fachlich korrekt aufzuarbeiten. Forschungsarbeit ist darüber hinaus in diesem Sinne immer auch Kommunikationsarbeit – im Team, mit Auftraggebern, in Workshops oder Interviews. Forschungsarbeit am Difu hat sich geändert genauso wie die Arbeit in den Ämtern der Kommunen, für die das Difu da ist.“

### Die Projektvielfalt stellt hohe Anforderungen an das Difu-Verwaltungsteam

Diese Projektvielfalt stellt mitunter auch die Difu-Verwaltung vor große Herausforderungen. Das betrifft nicht nur das schnelle Einstellen passender Mitarbeitender nach erfolgreicher Projektakquise. Die Finanzierung solcher Projekte ist oft komplex, es ist immer sehr viel zu beachten.





Foto: Vera Gutofski



Difu-Team in Berlin (nicht alle abgebildet)

Vergaberichtlinien, Haushaltsrecht, Personal- und Sachmittelkalkulation. Und wenn sich im Laufe des Projekts etwas verändert, dann ist es manchmal aus formalen Gründen oft nicht so einfach, kurzfristig die notwendigen Änderungen vorzunehmen. „Die Projekte sind meist sehr verschieden. Je nachdem, wer Auftraggeber ist, sind ganz unterschiedliche Regelungen zu berücksichtigen. Es kommt darauf an, ob es ein EU-Projekt ist, vom Bund oder Land (mit)finanziert oder ob wir für eine Stiftung arbeiten. Eine Herausforderung ist auch, dass mit der Zusage oft sofort gestartet werden muss, wir dann aber teils zunächst neue Mitarbeitende einstellen, Ausschreibungen für die im Projekt umzusetzenden Produkte und Veranstaltungen durchführen müssen etc. Und alles muss immer ganz schnell gehen. Das funktioniert nur durch die sehr gute Zusammenarbeit auf allen involvierten Ebenen“, schildern Teamleiterinnen Bianca Lüdtker und Synke Wenger ihre Erfahrungen aus den Bereichen Finanzen/Controlling und Drittmittelmanagement am Difu.

Dem stimmt auch Kollegin Ludmila Galimzanow aus dem Personalteam zu. „Die Difu-Wissenschaftler\*innen sind oft auf Dienstreisen, da sie viel in den Städten zu tun haben. Und bekanntermaßen kommen Zugverspätungen nicht selten vor. Das ist für die Reisenden nervig, aber auch später bei der Abrechnung eine Herausforderung, denn es gilt das Bundesreisekostengesetz, und das ist nicht immer mit spontan notwendigen Umbuchungen kompatibel. Da ist es wirklich hilfreich, dass bei uns so ein toller Teamspirit herrscht und wir uns gegenseitig helfen, wenn schnelle, korrekte Lösungen gefragt sind. Wir tauschen uns aus und finden immer eine Lösung. Vor allem ist die Stimmung bei uns super, wir lachen wirklich viel. Der Humor hilft beim Stressabbau.“

Die Komplexität und Projektvielfalt prägt auch die Arbeit der Bereichsassistenzen: verschiedenste

Projekte und Abläufe im Blick behalten, Format und Barrierefreiheit von Dokumenten in enger Zusammenarbeit mit der Redaktion bearbeiten, sich um die vielen Dienstreisen kümmern, Projektanträge mit vorbereiten und einreichen, Projekte in die Difu-Website einarbeiten und aktuell halten, Telefonate und E-Mails beantworten, Veranstaltungen organisieren sowie insgesamt die Koordination des Alltagsgeschäfts im Assistenzbüro, um nur einige Aspekte des Aufgabenspektrums der Assistenzen zu nennen. Auch hier ist – wie im Verwaltungsteam – oft Teamwork und ein gutes Miteinander gefragt. Denn oft ist ein enormer Zeitdruck da, wenn es zum Beispiel um die Abgabe von Projektanträgen oder Projektberichten geht.

### Die Erfahrungen aus den Kommunen sind wichtig für unsere praxisorientierte Arbeit

Eine, die auch des Öfteren mit den durch Zugverspätungen veränderten Dienstreisezeiten zu tun hat, da sie die Difu-Forschungsergebnisse häufig in Kommunen präsentiert oder Veranstaltungen mit kommunalem Bezug moderiert, ist Ricarda Pätzold, Wissenschaftlerin aus dem Forschungsbereich Stadtentwicklung, Recht und Soziales. Sie widmet sich besonders den Themen Bodenpolitik und Innenstädte. „Es ist wichtig, dass unsere Erkenntnisse nicht nur zwischen zwei Buchdeckeln zu finden sind. Unser für die Praxis und mit der Praxis erarbeitetes Wissen wollen wir auch direkt zur Diskussion stellen. Es soll den Kommunen Anregungen geben und den Ideenaustausch fördern. Mir macht es viel Spaß, unsere Empfehlungen und Erkenntnisse in Vorträgen oder auch im Gespräch mit Journalist\*innen nach außen zu tragen. Oder auch mal eine spannende Veranstaltung zu moderieren. Diese kommunikativen Aufgaben sind eine starke Motivation, am Difu zu arbeiten. Darüber hinaus finde ich diese Art von „Realitätskontakten“ wichtig und wertvoll, weil sie den Maßstab der Bedarfe immer wieder justieren: Mit welchen Problemen sind die Kommunen konfrontiert? Welche

Restriktionen müssen überwunden werden? Generell ist das Feedback aus den Städten für uns im Difu wichtig, um Lösungsvorschläge entwickeln zu können, die auf der kommunalen Ebene auch ganz praktisch funktionieren.“

### Die Difu-Seminare sind einzigartig – das gilt damals wie heute

Wissen vermitteln, Themen entwickeln, Erfahrungsaustausch organisieren und vernetzen – das macht das Difu intensiv im Rahmen seiner umfangreichen Fortbildungsaktivitäten: meist in Berlin, aber auch in Köln oder an anderen Standorten. Und natürlich auch digital. Zusammen mit Projekt-



Foto: Difu

veranstaltungen kommen so über 140 Veranstaltungen jährlich zusammen – zu allen kommunalrelevanten Themen rund um die Stadt.

„Die Difu-Seminare sind einzigartig. Das sagen uns tatsächlich viele der Teilnehmenden“, so Ulrike Wolf, Leiterin des Bereichs Wissensmanagement am Difu. „Das liegt sicherlich auch an der Zusammensetzung der Teilnehmerschaft, die fast immer



Foto: Difu

der einer Stadt ähnelt: Verwaltung, Politik, Verbände, Planungsbüros – von allem etwas dabei. Dadurch ist der Praxisbezug hoch, gleichzeitig ist man aber mal raus aus der eigenen Stadt und kann im geschützten Raum mit anderen, die ähnliche Situationen kennen, Lösungswege diskutieren. Das lüftet den Kopf und fördert neue Ideen“, so die Erfahrung von Ulrike Wolf. Überhaupt findet sie es wichtig, dass das Difu neben den klassischen Seminaren stets auch innovative Methoden der Wissensvermittlung erprobt und sein Angebot weiterentwickelt. „Und wenn die Pandemie eine positive Folge hatte, dann war es der Sprung, den sicher nicht nur wir in Sachen Digitalisierung gemacht haben. Durch unseren Erfahrungsschatz konnten wir 2020 unsere Fortbildungen sehr schnell als Webinare anbieten. Diese wurden extrem gut angenommen und sind inzwischen fester Bestandteil unseres Angebots. Gleichzeitig merken wir den starken Wunsch nach persönlichem Austausch in Präsenz. Beides ist wichtig. Digitale Angebote kommen Kommunen in vielen Punkten entgegen: Sie sparen Geld und Zeit. Und es ist gut zu wissen, dass wir Kommunen über viele Wege erreichen können.“

### Auch während der Pandemie konnten wir Forschung und Fortbildung betreiben

Der Umstieg auf Webinare war rückblickend ein voller Erfolg für das gesamte Institut. Durch interne Vernetzung und das Teilen vorhandenen Wissens konnten Difu-Wissenschaftler\*innen sehr schnell für digitale Formate fit gemacht werden. Das IT-Team stellte in kürzester Zeit die Infrastrukturen dafür bereit. Das war aufreibend, aber auch eine spannende Erfahrung, denn durch den Ausnahmezustand war viel möglich, was sonst vermutlich nicht so schnell umgesetzt worden wäre. „Ich glaube das lief in vielen Institutionen ähnlich ab. Wir haben viel dabei gelernt und waren fasziniert, was wir in so kurzer Zeit auf die Beine stellen konnten. Nicht zuletzt machen diese positiven Erfahrungen Mut für die weiteren, noch bevorstehenden Aufgaben der Digitalisierung.“

Ähnliche Erfahrungen machte auch der eigens eingerichtete Corona-Stab am Difu. Er sorgte – auch im Dialog mit dem Betriebsrat – dafür, dass das Difu weiterhin arbeitsfähig blieb und alle Vorsichts- und Schutzmaßnahmen umgesetzt wurden, damit Difu-Mitarbeitende und Teilnehmende der Fortbildung gleichermaßen geschützt waren. „Anfangs war das schon ein Wahnsinn, was da an Regelungen auf uns einprasselte. Aber wir haben immer wieder Stück für Stück gemeinsam passende Lösungswege erarbeitet und sie in die Arbeit integriert. Das hat auch wirklich sehr gut geklappt, alle haben super mitgezogen – sodass Ansteckungen im Büro Einzelfälle geblieben sind –, und es zeigte sich auch am netten Feedback





Foto: Vera Gutofski

und Dank der Kolleg\*innen“, so die einhellige Meinung der Mitglieder des Corona-Stabes, der sich seit Juni im „Ruhemodus“ befindet.

### Als Forschungsinstitut sind wir gefordert, schnell mit neuen Situationen umzugehen

Die Coronapandemie war natürlich eine besondere Herausforderung für ein Institut, das eine Vielzahl von Fortbildungsveranstaltungen durchführt und dadurch naturgemäß auch viele Kontakte zu Menschen hat. Aber auch mit Blick auf die Gesamt-Vita des Instituts zeigte sich immer wieder, dass das Difu sich schnell auf neue Situationen und Geschehnisse einstellte. Es galt zu prüfen, welchen Einfluss eine neue Situation auf die Kommunen hat, und daraus abzuleiten, in welcher Form das Difu seine Arbeit(sinhalte) und Arbeitsweisen anpassen musste. Nach der Wende hat das Institut beispielsweise sofort damit begonnen, die Kommunen der damaligen neuen Bundesländer einzubeziehen: in seine Forschungsprojekte, in der Fortbildung und beispielsweise auch

durch Beratung beim Aufbau der kommunalen Selbstverwaltung.

Auch die 2008 vollzogene Umwandlung des Difu in eine gGmbH war eine große Herausforderung. Der Umzug eines so großen Instituts – sowohl in Berlin als auch in Köln – war ein weiterer nicht unauwändiger Schritt, den das Institut 2010 in Berlin und zuletzt 2021 in Köln meisterte. 2015 kam dann mit der Flüchtlingssituation in den Kommunen wieder eine Sondersituation auch auf das Difu zu. Das Institut reagierte auch hier wieder schnell: Es integrierte die Thematik in seine Forschungsprojekte und Seminare und baute eine Online-Datenbank und Sonderseiten in seine Website ein, um die Kommunen schnell und bestmöglich zu unterstützen. Zudem gab das Difu diverse Publikationen und ein Sonderheft des Berichte-Magazins heraus, wie später anlässlich der Coronapandemie oder auch jetzt mit diesem Heft zu einem wahrlich erfreulichen Anlass.



Foto: David Ausserhofer



Sybille Wenke-Thiem  
Leiterin Presse- und Öffentlichkeitsarbeit des Difu



Foto: Difu



### Gründungsgeschichte

Das Deutsche Institut für Urbanistik ging 1973 aus dem Kommunalwissenschaftlichen Forschungszentrum (KWFZ) hervor: Auf der Hauptversammlung des Deutschen Städtetages (DST), die 1971 unter dem Motto „Rettet unsere Städte jetzt!“ in München stattfand, forderten die Delegierten in ihrer Entschliebung „die Gründung eines Deutschen Instituts für Urbanistik, in dem Bund, Länder und Gemeinden mit der Wissenschaft zusammenwirken“. Im Februar 1973 fasste der DST-Hauptausschuss den Gründungsbeschluss, und im Herbst 1973 ging das Institut schließlich an den Start. Mehr zur Gründungsgeschichte: [www.difu.de/18036](http://www.difu.de/18036)

### Blitzlichter aus fünfzig Jahren

Das Difu hat in den vergangenen fünfzig Jahren eine Vielzahl von Projekten abgeschlossen, Publikationen veröffentlicht und Veranstaltungen durchgeführt. Auf dieser Seite können nur sehr wenige der vielen Aktivitäten und Stationen erwähnt werden. Ausführlichere Informationen sind auf der Difu-Website [www.difu.de](http://www.difu.de) und der Sonderseite zum Jubiläum zu finden.

Eine Gesamtübersicht aller Difu-Publikationen steht unter <https://repository.difu.de/> bereit.



### Institutsleiter\*innen von 1973 bis heute

1973-1978: Dr. Wolfgang Haus  
1978-1981: Prof. Erika Spiegel  
1981-1992: Dr. Dieter Sauberzweig  
1992-2006: Prof. Dr. Heinrich Mäding  
2006-2013: Prof. Dr. Klaus J. Beckmann  
2013-2018: Prof. Martin zur Nedden  
seit 8/2018: Prof. Dr. Carsten Kühl

## 1973 bis 2022

### 1973-1975: Erste Projekte und Publikationen

Im Oktober 1973 startet das Difu das erste Planspiel zur Novellierung des Bundesbaugesetzes (BauGB), zusammen mit den Städten Wuppertal und Viersen. Die erste Difu-Arbeitshilfe widmet sich 1974 dem Schwerpunkt Schulentwicklungsplanung und erscheint als Loseblattsammlung. 1974 erscheint die erste Ausgabe des Berichte-Magazins. Der damals nur vier Seiten umfassende „Flyer“ erscheint sechsmal jährlich. Anfang 1975 bietet das Difu erstmals ein Seminar für die Kommunalpolitik an: „Kommunale Vertretungskörperschaften und Entwicklungsplanung“.

### 1976 und 1983: Datenbanken

1976 startet das Difu den Literaturauskunftsdienst ORLIS, in der u.a. „Graue Literatur“ zur Verfügung gestellt wird. In der Datenbank DEMOS (später kommDEMOS) wurde ab 1983 Befragungen gesammelt, die von Kommunen oder in deren Auftrag durchgeführt wurden. Neben Umfrageergebnissen waren darin auch Tabellen und Fragebögen abrufbar.

### 1988 bis 1996: Difu-Kommunalbefragungen

Jährliche Difu-Kommunalbefragungen über „Aktuelle Probleme der Stadtentwicklung und Kommunalpolitik“: Die Ergebnisse waren hilfreich, um Problemstellungen und Themenkonjunkturen in den Kommunen frühzeitig erkennen zu können und das Wissen bei der Planung zu nutzen.

### 1996: Das Difu geht ins Internet

Bereits 1996 ging das Difu unter der Adresse [www.difu.de](http://www.difu.de) ins Netz. Mit der zunehmenden Internetnutzung entwickelte sich das Difu-Angebot sehr schnell und verzeichnete hohe Abrufzahlen. Später kamen die Integration der Difu-Datenbanken sowie der Start des Difu-Extranets hinzu.

### 2008: Difu wird gGmbH

Im Sommer 2008 wird das Deutsche Institut für Urbanistik (Difu) zur gGmbH. Der bisherige Träger des Instituts, der Verein für Kommunalwissenschaften, VfK, ist alleiniger Gesellschafter.

### 2010 und 2021: Difu-Umzüge

Bis Ende 2009 hatte das Difu seinen Berliner Sitz im Ernst-Reuter-Haus, seit Anfang 2010 ist der Standort die Zimmerstraße am Checkpoint Charlie. Der Kölner Difu-Standort liegt seit 2021 in der Gereonstraße in die Nähe des Hauptbahnhofs.

### 2015: Erstes OB-Barometer

Die jährliche Difu-Befragung der Stadtspitzen wirft einen Blick auf aktuelle und künftige Herausforderungen der Kommunen.

## Und wie gehts weiter?

Berichte 3/2023 – Sonderheft: 50 Jahre Difu

### Weiter über das Difu informiert bleiben

Aktuell bearbeitet das Difu eine Vielzahl von Projekten, bietet Fortbildungen – in Präsenz und digital – an, bereitet diverse neue Publikationen und Digitalangebote vor.

Sie möchten zu den Difu-Aktivitäten auf dem Laufenden bleiben? Das Institut bietet viele Möglichkeiten der Information: die Difu-Website, das Vierteljahresmagazin „Berichte“, der E-Mail-Newsletter, Social-Media-Kanäle oder auch Fachverteiler zu bestimmten Themenschwerpunkten der Difu-Fortbildung.

Einige Difu-Projekte betreiben sogar einen eigenen Internetauftritt – zum Beispiel große Verbundprojekte, die von mehreren Partnerinstitutionen getragen werden.

### Difu-Magazin „Berichte“

Mit dem Difu-Magazin informiert das Institut vierteljährlich über Forschungsergebnisse, Standpunkte, neue Publikationen, Projekte, Veranstaltungen und vieles mehr. Die Berichte erscheinen als Print- und Online-Version. Das Online-Archiv reicht bis 1974 zurück.  
[www.difu.de/15194](http://www.difu.de/15194) (Verteileraufnahme)  
[www.t1p.de/qmary](http://www.t1p.de/qmary) (Archiv ab 1996)  
[www.difu.de/18036](http://www.difu.de/18036) (Archiv von 1974-1995)



2023...

### Difu-Website & Projektwebsites

Immer auf dem neusten Stand: Difu-Forschung, -Fortbildung, -Veröffentlichungen und weitere Aktivitäten sind auf der Difu-Website zu finden – und auch auf den verschiedenen Projekt-Websites, die das Difu im Rahmen seiner Projektarbeit betreibt:  
[www.difu.de](http://www.difu.de)  
[www.difu.de/15196](http://www.difu.de/15196)

### Öffentliche Veranstaltungsserie

Über die klassischen Difu-Fortbildungsangebote und die Projektveranstaltungen hinaus bietet das Difu im Wintersemester monatlich die gebührenfreien „Difu-Dialoge zur Zukunft der Städte“ online an. Sie befassen sich zu jedem Termin mit einem anderen aktuellen Thema.  
[www.difu.de/15166](http://www.difu.de/15166)

### Veröffentlichungen

Die Difu-Publikationen stehen meist kostenfrei zum Download auf der Difu-Homepage zur Verfügung. Weitere können als Printexemplar käuflich erworben werden.  
[www.difu.de/publikationen](http://www.difu.de/publikationen)

### Social Media-Kanäle

Über Social Media kommuniziert das Difu aktuelle „teilenswerte“ Neuigkeiten aus dem Institut bzw. zu kommunal relevanten Themen. Auch ausgewählte öffentliche Difu-Veranstaltungen sowie Vorträge von Difu-Wissenschaftler\*innen können als Video („nach)gesehen“ werden:  
[www.facebook.com/difu.de](https://www.facebook.com/difu.de)  
[www.twitter.com/difu\\_d](https://www.twitter.com/difu_d)  
[www.youtube.com/@difu](https://www.youtube.com/@difu)  
[www.t1p.de/r2u2x](https://www.t1p.de/r2u2x) LinkedIn

### E-Mail-Newsletter „Difu-News“

Alle zwei Wochen informiert das Difu über seinen E-Mail-Newsletter „Difu-News“ über ausgewählte Inhalte auf der Difu-Homepage.  
[www.difu.de/newsletter](http://www.difu.de/newsletter)

### Presseverteiler

Difu-Pressemitteilungen informieren über medienrelevante Neuigkeiten des Instituts.  
[www.difu.de/13168](http://www.difu.de/13168)

## Impressum

Berichte 3/2023 – Sonderheft: 50 Jahre Difu

### Berichte – das Magazin des Difu

Herausgegeben von  
Deutsches Institut für Urbanistik (Difu) gGmbH  
Zimmerstraße 13-15, 10969 Berlin,  
[www.difu.de](http://www.difu.de)  
Geschäftsführung: Prof. Dr. Carsten Kühl  
Dipl.-Ing. Luise Adrian  
Gesellschafter: Verein für  
Kommunalwissenschaften e.V.,  
Amtsgericht Charlottenburg, HRB 114959 B,  
Umsatzsteuer-ID: DE 261590461

### Redaktion

Sybille Wenke-Thiem (V.i.S.d.P.)  
mit Patrick Diekmann, Vera Gutofski  
Dr. Sinje Hörlin, Johanna Klauack  
Tillmann Kornmesser, Gesine Wolf

### Gestaltungskonzept

3pc, Neue Kommunikation GmbH

### Layout

Vera Gutofski

### Fotos

Fotos ohne Quellenangabe sind von  
[www.pixabay.com](http://www.pixabay.com), [www.unsplash.com](http://www.unsplash.com),  
oder [www.qimby.net](http://www.qimby.net).  
Herzlichen Dank an alle Fotografierenden  
sowie an die Plattformen für die kostenfreie  
Bereitstellung!

Redaktionskontakt/Berichte-Verteiler  
Difu-Pressestelle  
Tel. +49 30 39001-208, Fax -130  
[presse@difu.de](mailto:presse@difu.de)

### Jahrgang/Erscheinungsweise

Jahrgang 49/vierteljährlich  
ISSN 1439-6343  
Stand: 25.8.2023

### Druck

oeding print GmbH, Braunschweig.  
FSC Recycling Papier/Blauer Engel

### Nutzung der Beiträge:

Frei, bei Nennung der Quelle.  
Beispiel: aus Difu-Magazin Berichte, Ausgabe  
Berichte 3/2023 – Sonderheft: 50 Jahre Difu  
Belegexemplar/-Link/-PDF an die  
Difu-Pressestelle erbeten.

50<sup>1973-2023</sup> difu  
Deutsches Institut für Urbanistik

[www.difu.de](http://www.difu.de)

